



**Mitbestimmung im Betrieb.
Ergebnisse des European Company Survey
für Österreich**

Bericht im Auftrag der Arbeiterkammer Wien

Autorin: Bettina Stadler

Mitarbeit: Laura Allinger

Wien, 31.1.2017

Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt

A-1020 WIEN, Aspernbrückengasse 4/5

Tel.: +431 21 24 700

Fax: +431 21 24 700-77

office@forba.at

<http://www.forba.at>

INHALT

1.	<i>FORSCHUNGSINTERESSE, FRAGESTELLUNGEN UND DATEN</i>	3
1.1.	<i>Hintergrund: Betriebliche Mitbestimmung im Wandel</i>	3
1.2.	<i>Fragestellungen der Untersuchung</i>	4
1.3.	<i>Aufbau des Berichts</i>	5
1.4.	<i>Methodisches zum European Company Survey (ECS)</i>	5
2.	<i>UNTERNEHMENSDEMOGRAPHIE UND DIE STRUKTUR DES BETRIEBSRATES</i>	8
2.1.	<i>Die Managementstichprobe</i>	8
2.2.	<i>Die Betriebsratsstichprobe</i>	10
2.3.	<i>Die Struktur des Betriebsrates</i>	12
3.	<i>MITBESTIMMUNG IM UNTERNEHMEN – DIE SICHT DES MANAGEMENTS</i>	16
3.1.	<i>Einschätzung der Mitbestimmung durch das Management</i>	17
3.2.	<i>Einbindung der ArbeitnehmerInnen durch das Management</i>	19
3.3.	<i>Einschätzung der Situation des Unternehmens durch das Management</i>	21
4.	<i>MITBESTIMMUNG IM UNTERNEHMEN – DIE SICHT DES BETRIEBSRATES</i>	28
4.1.	<i>Ressourcen des Betriebsrates</i>	30
4.2.	<i>Kommunikation mit MitarbeiterInnen und Management</i>	32
4.3.	<i>Wahrnehmung des Betriebsrates durch Beschäftigte und Management sowie Konsequenzen der Betriebsratsarbeit für die BetriebsrätInnen</i>	34
4.4.	<i>Bereitstellung von Informationen und Mitwirkung bei wichtigen Entscheidungen aus Sicht des Betriebsrates</i>	36
5.	<i>VERÄNDERUNGEN IM UNTERNEHMEN – DIE SICHT VON MANAGEMENT UND BETRIEBSRAT</i>	39
5.1.	<i>Änderungen im Unternehmen seit 2010 (bis 2013) – die Sicht des Managements</i>	40
5.2.	<i>Mitwirkung bei wichtigen Entscheidungen – die Sicht des Betriebsrates</i>	44

6.	<i>MÖGLICHE PROBLEMLAGEN IM UNTERNEHMEN – DIE SICHT DES MANAGEMENTS</i>	47
7.	<i>GESTALTUNG DER ARBEITSZEIT – DIE SICHT DES MANAGEMENTS</i>	52
7.1.	<i>Flexibler Arbeitsbeginn und -ende</i>	52
7.2.	<i>Zeitausgleich</i>	54
8.	<i>ARBEITSKAMPFMAßNAHMEN – DIE SICHT DES BETRIEBSRATES</i>	56
9.	<i>FAZIT – DIE LAGE DER MITBESTIMMUNG</i>	57
10.	<i>QUELLEN</i>	58

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 2-1:	Anzahl der BetriebsrätInnen im Betrieb in %	13
Abbildung 2-2:	Frauenanteil im Betriebsrat in %	13
Abbildung 2-3:	Funktionsdauer der BetriebsrätInnen in Jahren in %	14
Abbildung 2-4:	Gewerkschaftlicher Organisationsgrad nach Sektoren	15
Abbildung 3-1:	Einschätzung des Betriebsrates durch das Management	18
Abbildung 3-2:	Formen der Mitwirkung von ArbeitnehmerInnen	20
Abbildung 3-3:	Einschätzung der finanziellen Situation durch das Management	22
Abbildung 3-4:	Einschätzung des Arbeitsklimas aus Sicht des Managements	24
Abbildung 3-5:	Entwicklung des Arbeitsklimas aus Sicht des Managements	25
Abbildung 3-6:	Einschätzung der Produktivitätsentwicklung durch das Management	26
Abbildung 3-7:	Einschätzung der Entwicklung des Produktionsvolumens durch das Management	27
Abbildung 4-1:	Anteil der BetriebsrätInnen, die Kurse besucht haben	31
Abbildung 4-2:	Möglichkeit der Finanzierung externer Beratung für BetriebsrätInnen	31
Abbildung 4-3:	Nutzung verschiedener Kommunikationswege durch den Betriebsrat	32
Abbildung 4-4:	Das Arbeitsklima aus Sicht des Betriebsrates	33
Abbildung 4-5:	Die Entwicklung des Arbeitsklimas aus Sicht des Betriebsrates	34
Abbildung 4-6:	Einschätzung des Betriebsrates durch Beschäftigte und Management	35
Abbildung 4-7:	Bereitstellung von Informationen in den letzten zwölf Monaten	37
Abbildung 5-1:	Veränderungen im Unternehmen seit 2010 (bis 2013)	41
Abbildung 5-2:	Einbindung des Betriebsrates in Veränderungen	43
Abbildung 5-3:	Einbindung von MitarbeiterInnen in Veränderungen	43
Abbildung 5-4:	Einbindung von MitarbeiterInnen in Veränderungen nach Betriebsrat	44
Abbildung 5-5:	Wichtige Entscheidungen des Managements in den letzten 12 Monaten	45
Abbildung 5-6:	Ausmaß der Einbindung des Betriebsrates in Veränderungen	46
Abbildung 5-7:	Ausmaß der Einbindung der MitarbeiterInnen in Veränderungen	46
Abbildung 6-1:	Probleme mit hohen Zahlen an Krankenständen	48
Abbildung 6-2:	Probleme MitarbeiterInnen mit den richtigen Qualifikationen zu finden	49
Abbildung 6-3:	Probleme MitarbeiterInnen im Unternehmen zu halten	49
Abbildung 6-4:	Notwendigkeit die Zahl der MitarbeiterInnen zu reduzieren	50
Abbildung 6-5:	Probleme mit geringer Motivation der MitarbeiterInnen	51
Abbildung 7-1:	Anteil der MitarbeiterInnen, die selbst über Beginn und Ende der Arbeitszeit entscheiden	53
Abbildung 7-2:	Anteil der Beschäftigten, die ganze oder halbe Tage Zeitausgleich nehmen können	54

TABELLENVERZEICHNIS

<i>Tabelle 2.1:</i>	<i>Struktur der Unternehmen nach Größe und Betriebsrat.....</i>	<i>9</i>
<i>Tabelle 2.2:</i>	<i>Struktur der Unternehmen nach Einzelunternehmen und Unternehmensteil und Betriebsrat</i>	<i>9</i>
<i>Tabelle 2.3:</i>	<i>Anteil der Unternehmen mit Betriebsrat nach Branchen.....</i>	<i>10</i>
<i>Tabelle 2.4:</i>	<i>Ausschöpfung der Betriebsratsstichprobe nach Betriebsgröße</i>	<i>11</i>
<i>Tabelle 2.5:</i>	<i>Ausschöpfung der Betriebsratsstichprobe nach Sektoren und Branche.....</i>	<i>12</i>

SUMMARY

Eurofound erhebt mit dem European Company Survey eine breite Palette an Informationen zu Fragen der Mitbestimmung, der Arbeitsorganisation und -gestaltung in Europa und zu Veränderungen in diesen Bereichen. Seit dem Jahr 2004 wird der European Company Survey (ECS) in vier- bis fünfjährigen Abständen in der gesamten EU durchgeführt.

Die hier präsentierte Untersuchung nimmt die Situation in Österreich in den Blick. Auf Basis von Daten der jüngsten ECS-Befragung im Jahr 2013 werden wichtige Fragen der betrieblichen Mitbestimmung in Österreich analysiert. Für die Untersuchung können neben Angaben von BetriebsrätInnen auch Aussagen von VertreterInnen des Managements zum Thema Mitbestimmung in ihrem Unternehmen genutzt werden. Die Sichtweisen der beiden Partner der Mitbestimmung können bei wichtigen Fragen einander gegenüber gestellt werden. Darüber hinaus finden sich auch interessante Befunde zu den Ressourcen, die BetriebsrätInnen für ihre Arbeit zur Verfügung haben und zur Struktur von Betriebsratsgremien.

Neben der Einschätzung der Bedeutung der Arbeit des Betriebsrates werden die VertreterInnen der Unternehmensleitung auch zu Veränderungen im Unternehmen und der Einbindung von BetriebsrätInnen bzw. der direkten Einbindung von MitarbeiterInnen befragt.

Insgesamt liefern die Befunde des ECS ein über weite Strecken positives Bild der betrieblichen Mitbestimmung in Österreich. Die Mehrzahl der befragten VertreterInnen des Managements schätzt die Arbeit des Betriebsrates, Probleme werden vergleichsweise selten wahrgenommen. Ihrer Einschätzung nach unterstützen die Betriebsratsgremien die Arbeit des Managements.

Auch die VertreterInnen des Betriebsrates beschreiben die Zusammenarbeit in vielerlei Hinsicht als konstruktiv. Das Verhältnis zum Management wird überwiegend positiv wahrgenommen. Dieses bemüht sich häufig, den Betriebsrat schon vor getroffenen Entscheidungen in die Lösung von Problemen einzubeziehen. Nicht alle Wünsche, z.B. in Hinblick auf Informationen, werden erfüllt, jedoch gibt es nur in seltenen Fällen Hinweise auf tiefgreifende Probleme. Schon aufgrund ihrer Aufgabe haben BetriebsrätInnen einen anderen Blick auf die Lage im Unternehmen. Aus dieser Perspektive schätzen BetriebsrätInnen z.B. das Arbeitsklima im Unternehmen stets etwas schlechter ein als das Management.

Verschiedene Problemlagen treten vor allem in Hinblick auf Betriebe unterschiedlicher Größe in abgestufter Deutlichkeit auf. Dass in diesen wechselnden Kontexten auch die betriebliche Mitbestimmung vor unterschiedlichen Herausforderungen steht, wird erkennbar.

Entwicklungen die die gesamte Arbeitswelt betreffen, wie der wachsende Druck am Arbeitsmarkt, die Einführung neuer Technologien oder die Entgrenzung der Arbeit, nicht nur in zeitlicher Hinsicht, wirken auch auf die Situation der Mitbestimmung im Betrieb und auf die Herausforderungen und Handlungsmöglichkeiten von Betriebsratsgremien zurück. Wichtig erscheint, – darauf weisen die Ergebnisse dieser Studie hin – dass dieses Gremium entsprechend gestärkt einen wesentlichen Beitrag auch zur zukünftigen Wahrung der Interessen von ArbeitnehmerInnen und zur für alle Seiten positiven Gestaltung des Arbeitsumfeldes, leisten kann.

Die nächste Befragungswelle des European Company Survey läuft im Jahr 2017. Ein Vergleich mit den Ergebnissen aus dem Jahr 2013 mit den Befunden des Jahres 2017 lässt weitere spannende Aussagen über die Veränderung der Mitbestimmung erwarten.

1. **FORSCHUNGSINTERESSE, FRAGESTELLUNGEN UND DATEN**

1.1. **Hintergrund: Betriebliche Mitbestimmung im Wandel**

Betriebsratsgremien müssen gemäß ihrer gesetzlichen Funktionsbestimmung einer Reihe von Anforderungen gerecht werden. Sie vertreten die sozialen Interessen der MitarbeiterInnen gegenüber der Unternehmensleitung, die vor allem wirtschaftliche Interessen verfolgt. Sie sind dabei Ansprechstelle für eine Vielzahl von Anliegen der Belegschaft, betreffen diese nun die Anliegen einzelner Personen oder gesamtbetriebliche Problemlagen. Gleichzeitig sind Betriebsräte ein Kontrollorgan, das in vielen Bereichen des Unternehmens darüber wacht, dass gesetzliche Vorgaben, z.B. die Bestimmungen des Arbeitsrechts, eingehalten werden. Schließlich ist der Betriebsrat auch in Fragen der Weiterentwicklung des Betriebs ein wichtiger Partner des Managements. Er kann Vorschläge machen, Initiativen setzen und so Veränderungsprozesse in Gang bringen oder unterstützen und muss auch auf gesetzlicher Basis in manchen Bereichen in Veränderungsprozesse eingebunden werden (Kozak 2016, Guger 2001; Müller-Jentsch 2017 für Deutschland). Auch in Zeiten von Krisen im Unternehmen oder in der Gesamtwirtschaft kommt dem Betriebsrat große Bedeutung als Partner („Co-Management“) zu, der das Vertrauen der Belegschaft in Maßnahmen der Betriebsleitung sicherstellen und so den Zusammenhalt und damit auch die Bewältigung von Krisen enorm unterstützen kann.

Die Aufgaben und Rechte des Betriebsrates sind gesetzlich klar vorgegeben. Je nach Themenbereich kann zwischen erzwingbaren Mitbestimmungsrechten, Widerspruchsrechten und Mitwirkungsrechten des Betriebsrates unterschieden werden (vgl. Kozak 2016 bzw. Müller-Jentsch 2017, S.51ff). Die Einleitung von Kampfmaßnahmen ist dem Betriebsrat verboten, er ist zu Konsens, Kooperation und Problemlösung angehalten.

Die konkrete Ausgestaltung der Anforderungen an BetriebsrätInnen unterliegt einem tiefgreifenden Wandel. Wichtige Antreiber dieses Wandels sind der technologische Fortschritt, mit dem neue Berufsbilder und Möglichkeiten der Arbeits(zeit)gestaltung entstehen. Gleichzeitig bieten diese Technologien den Unternehmen neue Möglichkeiten der Steuerung der Arbeitsabläufe und der Kontrolle der MitarbeiterInnen. Neue Beschäftigungsformen verwischen die Grenzen zwischen abhängiger Beschäftigung und selbständiger Tätigkeit und machen die Abgrenzung häufig schwierig, welche Interessen welchen Personenkreises vom Betriebsrat vertreten werden sollen (vgl. etwa Pernicka/Aust 2007).

Schließlich wird die Legitimation von betrieblicher Interessenvertretung sowohl von manchen Beschäftigten, mehr aber noch von manchen ManagerInnen in Frage gestellt. So geht insgesamt der Anteil der Beschäftigten, die von einem Betriebsrat vertreten werden, zurück. Laut den Ergebnissen des Arbeitsklimaindex wurden im Jahr 2003 in 63

Prozent der Beschäftigten von einem Betriebsrat vertreten, im Jahr 2016 waren dies nur mehr 49 Prozent (AK Oberösterreich 2016).

Vor diesem Hintergrund sollen mit dieser Studie neue Ergebnisse des European Company Survey (ECS), einer Befragung zum Thema Mitbestimmung in Unternehmen, präsentiert und Schlussfolgerungen diskutiert werden. Der zentrale Fokus liegt auf einer Bilanz der gegenwärtigen Situation. Bereiche, in denen Erfolge der Arbeit von BetriebsrätInnen erkennbar sind, werden aufgezeigt und auf mögliche Problemlagen hingewiesen.

1.2. Fragestellungen der Untersuchung

Österreichische Befunde zur Situation der betrieblichen Mitbestimmung liegen bisher vor allem aus Sicht von BetriebsrätInnen und ArbeitnehmerInnen vor. Die schon mit langer Tradition durchgeführte Mitbestimmungsstudie im Auftrag der Arbeiterkammer Wien liefert hier wichtige Einblicke und ermöglicht die Beobachtung langfristiger Entwicklungen (vgl. IFES 2015). Auch im Rahmen der Befragung des Arbeitsklimaindex wird das Thema betriebliche Mitbestimmung angesprochen (AK Oberösterreich 2015). Das Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaft (ISW) in Linz führt seit 2008 regelmäßig Befragungen von oberösterreichischen BetriebsrätInnen durch.

Abgesehen von Betriebsfallstudien einzelner Unternehmen gibt es bisher jedoch nur spärliche Informationen über die Sichtweise der Unternehmensleitung auf Fragen der Mitbestimmung. Deren Haltung gegenüber der Institution des Betriebsrates prägt die Ausgestaltung der Mitbestimmung im Betrieb jedoch in jeder Hinsicht entscheidend.

Mit dem European Company Survey wurde neben den BetriebsrätInnen nun auch die Gruppe der ManagerInnen zu diesem Thema befragt. Diese Daten stehen, neben den Ergebnissen der BetriebsrätInnen-Befragung, für eine Analyse zur Verfügung. Folgende Leitfragen wurden für die vorliegende Untersuchung formuliert:

- Wie schätzen ManagerInnen die Situation der Mitbestimmung ein?
- Welchen Wert hat Mitbestimmung aus der Sicht der Leitung des Unternehmens?
- Wie ist die Situation der Mitbestimmung aus Sicht des Betriebsrates?
- Unterscheiden sich die beiden Seiten in ihren Aussagen? Schätzt das Management oder der Betriebsrat die Situation positiver oder negativer als das Gegenüber ein?
- Welche Unterschiede in der Einbindung von MitarbeiterInnen gibt es zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat?
- Welche Unterschiede in der wirtschaftlichen Entwicklung und der Wahrnehmung von Problemlagen gibt es zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat?
- Wie werden BetriebsrätInnen und die Belegschaft in Veränderungen in Unternehmen eingebunden?
- Welche Wirkungen der Mitbestimmung lassen sich erkennen?

1.3. Aufbau des Berichts

Um diese Fragen zu beantworten, werden im Bericht zahlreiche Themen diskutiert. In einem einleitenden Kapitel wird die Stichprobe des ECS, d.h. die Datenbasis auf der die präsentierten Ergebnisse beruhen, genauer beschrieben. Dort wird auch die Struktur der Betriebsratsgremien der Stichprobe beschrieben. Anschließend sind die VertreterInnen des Managements am Wort. Ihre Einschätzung der Mitbestimmung durch den Betriebsrat und durch MitarbeiterInnen direkt wird ausführlich dargestellt. Im nächsten Kapitel wird der Management-Perspektive die Sichtweise des Betriebsrates auf die Lage der Mitbestimmung gegenübergestellt. Das anschließende Kapitel ist dem Thema „Veränderungen im Unternehmen“ sowohl aus der Perspektive des Managements als auch des Betriebsrates gewidmet. Dort wird einerseits dargestellt, über welche Veränderungen die beiden Seiten berichten und wie der Betriebsrat seine Mitwirkung einschätzt. Wiederum das Management berichtet im anschließenden Kapitel über mögliche Problemlagen im Unternehmen. Abschließend wird im Bericht auf Fragen der Gestaltung der Arbeitszeit (Management) und auf Berichte von BetriebsrätInnen über Arbeitskämpfmaßnahmen eingegangen.

Die zentralen empirischen Ergebnisse jedes Kapitels werden zusammengefasst und in einem grau markierten Kästchen an den Beginn gestellt.

1.4. Methodisches zum European Company Survey (ECS)

Sollen Aussagen über die Gestaltung und die Wirkung der Mitbestimmung auf der Ebene von Betrieben getroffen werden, dann eignet sich eine Untersuchung mit Fokus auf ebendiese Betriebe als zentraler Analysekategorie besonders gut. So ist der Rückschluss von der Ebene der einzelnen Personen (ManagerInnen, BetriebsrätInnen, ArbeitnehmerInnen) auf Unternehmen möglich.

Diesen Anforderungen entspricht der European Company Survey (ECS). Diese Erhebung zeichnet aus, dass eine Unternehmensstichprobe gezogen wird. Anschließend wurden in diesen Betrieben VertreterInnen des Managements und BetriebsrätInnen kontaktiert.

Der ECS wurde zuletzt 2013 in allen Mitgliedsländern der EU, in Kroatien, in Mazedonien, Montenegro, Island und in der Türkei durchgeführt (Eurofound 2015a). Die Befragung im Jahr 2013 war bereits die dritte Welle dieses Surveys, die nächste Erhebung ist für 2017 geplant.

Stichprobe

Für die Befragung im Rahmen des ECS wurden Unternehmen mit 10 oder mehr Beschäftigten ausgewählt. Erfasst wurden Unternehmen in den NACE-Gruppen B – S.¹ Die Erhebungseinheit waren Arbeitsstätten, d.h. auch wenn der Betrieb bzw. die Betriebsstätte

¹ Damit sind die Bereiche Landwirtschaft und private Dienstleistungen aus der Erhebung ausgeschlossen.

Teil eines größeren Unternehmens war, bezogen sich die Fragen auf diese Betriebseinheit.

In Österreich wurde die Stichprobe für den ECS aus dem Firmenbuch, aus Daten der Wirtschaftskammern und aus Recherchen in den Medien gezogen. Unternehmen des öffentlichen Sektors wurden zusätzlich aus dem Gemeindeverzeichnis ermittelt (ebd.). Für die Stichprobenziehung wurden jeweils Quoten für kleine (10 bis 49 MitarbeiterInnen), mittlere (50 bis 249 MitarbeiterInnen) und große Unternehmen (ab 250 MitarbeiterInnen) und nach Sektoren (Produktion, Dienstleistung, Öffentlicher Sektor) vorgegeben. Durchgeführt wurde die Befragung in Österreich von Gallup.

Befragungsstrategie

Der ECS wurde als Telefonerhebung durchgeführt. In der ausgewählten Stichprobe von Unternehmen wird in einem ersten Schritt das Management telefonisch befragt. Anschließend wird – falls vorhanden – in den Unternehmen auch die Interessenvertretung der ArbeitnehmerInnen kontaktiert. Fragen zu wichtigen Themen werden in gleicher oder ähnlicher Weise sowohl an das Management als auch an die VertreterInnen der ArbeitnehmerInnen (BetriebsrätInnen oder PersonalvertreterInnen, im Folgenden aufgrund der geringen Zahl an PersonalvertreterInnen nur Betriebsrat genannt) gerichtet. Eine direkte Verknüpfung der Aussagen des Managements mit jenen des Betriebsrates aus dem gleichen Unternehmen ist jedoch nicht möglich.² Gegenüberstellungen müssen in Aggregat oder für ausgewählte Gruppen vorgenommen werden.

Realisierte Stichprobe

Insgesamt konnten 972 Interviews mit dem Management (1 Interview pro Betrieb) und 310 Interviews mit BetriebsrätInnen (ebenfalls 1 Interview pro Betrieb) durchgeführt werden. Für die Analysen stehen also zwei getrennte Datensätze zur Verfügung. Die tatsächlich realisierte Stichprobe an Unternehmen entspricht in Hinblick auf Unternehmensgröße und Branchenstruktur annähernd der Verteilung in der Grundgesamtheit. Große Unternehmen und Unternehmen aus der Produktion sind im Datensatz jedoch etwas überrepräsentiert. Demgegenüber wurden entsprechend ihrem Anteil an Unternehmen in Österreich etwas weniger kleine Unternehmen (ab 10 Beschäftigten) und etwas zu wenige Unternehmen aus dem Dienstleistungsbereich in die Stichprobe aufgenommen.

Um diese ungleiche Stichprobenziehung auszugleichen, sind im Datensatz mehrere Gewichtungsfaktoren enthalten, die die Verteilung der Stichprobe an die Verteilung der Unternehmen in Österreich hinsichtlich Größe und Sektoren angleichen sollen (Eurofound 2015b). Da in der hier durchgeführten Analyse jedoch vor allem Gruppenvergleiche gemacht werden und die genaue Berechnung der Gewichte und vor allem ihre Wirkung auf

² Eine Nachfrage bei Eurofound ergab, dass dies grundsätzlich nicht möglich ist.

zentrale Indikatoren des Datensatzes durch Eurofound aus unserer Sicht nicht ausreichend dokumentiert sind, werden diese hier nicht verwendet.³

Da zentrale Ergebnisse der Untersuchung auch auf einer entsprechenden empirischen Basis stehen müssen, weisen wir in diesem Bericht Werte von weniger als 20 Fällen und Prozentwerte, denen weniger als 20 Fälle zugrunde liegen, in Klammern aus.⁴ Dies wird sowohl für die Befragung der ManagerInnen als auch der BetriebsrätInnen angewandt.

³ Aus diesem Grund entsprechen von Eurofound publizierte Österreich-Werte nicht den hier präsentierten Ergebnissen.

⁴ Diese Vorgehensweise wird gewählt, da davon ausgegangen werden muss, dass bei weniger als 20 Fällen die statistische Schwankungsbreite und damit die Unsicherheit der präsentierten Werte bereits groß sein wird.

2. **UNTERNEHMENSDEMOGRAPHIE UND DIE STRUKTUR DES BETRIEBSRATES**

In diesem einführenden Kapitel wird die Struktur jener Unternehmen beschrieben, über die die befragten VertreterInnen der Firmenleitung berichten. Anschließend wird dargestellt, aus welchen Unternehmen BetriebsrätInnen Auskunft geben und die Unterschiede beider Stichproben diskutiert. Dies soll einen Überblick über die Datenbasis, auf der die präsentierten Ergebnisse des vorliegenden Berichts beruhen, bieten.

In einem nächsten Schritt wird die Struktur der Betriebsratsgremien näher beschrieben und schließlich wird über den ebenfalls erhobenen gewerkschaftlichen Organisationsgrad der Beschäftigten in den untersuchten Firmen berichtet.

Zusammenfassung der Ergebnisse

- Insgesamt gibt es in 47 Prozent der untersuchten Unternehmen einen Betriebsrat.
- In großen Betrieben gibt es häufiger einen Betriebsrat als in kleinen.
- Der Betriebsrat setzt sich meist aus mehr Männern als Frauen zusammen.
- Annähernd die Hälfte (46 Prozent) der Betriebsräte besteht aus 4-6 Personen, in 14 Prozent ist die Gruppe kleiner, vier von zehn Betriebsräten sind größer.
- Der gewerkschaftliche Organisationsgrad ist im Dienstleistungsbereich deutlich geringer als in der Produktion.

2.1. **Die Managementstichprobe**

Insgesamt wurden in 972 Betrieben Interviews mit VertreterInnen des Managements durchgeführt. In dieser Stichprobe finden sich sowohl Unternehmen mit als auch solche ohne Betriebsrat. 444 Betriebe bzw. 46 Prozent haben zwischen 10 und 49 MitarbeiterInnen, 321 Betriebe bzw. 33 Prozent beschäftigen 50 bis 249 MitarbeiterInnen. Die restlichen 207 Unternehmen bzw. 21 Prozent haben 250 oder mehr MitarbeiterInnen (vgl. Tabelle 2.1).

Einen Betriebsrat gibt es in 47 Prozent der Betriebe der Stichprobe. Wie bereits in anderen Studien festgestellt (exemplarisch: AK Oberösterreich 2015), findet sich in größeren Firmen wesentlich häufiger ein Betriebsrat als in kleineren Unternehmen. Dies bestätigen auch die Ergebnisse der ECS-Befragung: In kleineren Unternehmen gibt es zu 18 Prozent einen Betriebsrat, in mittleren Unternehmen zu 59 Prozent und in großen Unternehmen ab 250 MitarbeiterInnen zu 88 Prozent.

Tabelle 2.1: Struktur der Unternehmen nach Größe und Betriebsrat

	Gesamt		Betriebsrat			
			Ja		Nein	
	Anzahl	Zeilen (%)	Anzahl	Zeilen (%)	Anzahl	Zeilen (%)
Gesamt	972	100 %	453	47 %	519	53 %
10-49 MA	444	100 %	82	18 %	362	82 %
50-249 MA	321	100 %	188	59 %	133	41 %
250+ MA	207	100 %	183	88 %	24	12 %

Quelle: European Company Survey 2013, n = 972

In die Stichprobe des ECS wurden sowohl einzelne Betriebe als auch Betriebe, die Teil eines größeren Unternehmens sind, aufgenommen. Die Fragen beziehen sich jedenfalls auf den einzelnen Standort und nicht auf einen möglichen Konzern. Etwas mehr als die Hälfte der Betriebe der Stichprobe sind Einzelunternehmen (53 Prozent), bei 47 Prozent handelt es sich um eine Zentrale mit weiteren Zweigstellen bzw. um eine Zweigniederlassung.

Wie Tabelle 2.2 zeigt ist der Anteil von Unternehmen mit einem Betriebsrat in Einzelunternehmen deutlich geringer als in Betrieben, die Teil eines größeren Unternehmens sind.

Tabelle 2.2: Struktur der Unternehmen nach Einzelunternehmen und Unternehmensteil und Betriebsrat

	Gesamt		Ja		Nein	
	Anzahl	Spalten (%)	Anzahl	Spalten (%)	Anzahl	Spalten (%)
Gesamt	972	100 %	453	100 %	519	100 %
Einzelunternehmen	517	53 %	170	38 %	347	67 %
Unternehmensteil	455	47 %	283	62 %	172	33 %

Quelle: European Company Survey 2013, n = 972

Die Stichprobe des ECS umfasst nicht nur den privaten Sektor, sondern auch Unternehmen aus dem öffentlichen Bereich. Jedoch sind insgesamt nur 74 Unternehmen oder acht Prozent aller Unternehmen in der Stichprobe dem öffentlichen Sektor zuzurechnen. Aus diesem Grund wird diese Unterscheidung für die Analysen nicht weiter herangezogen.

2.1.1. Mitbestimmung durch den Betriebsrat

Wie bereits gezeigt, gibt es in 453 der untersuchten 972 Betriebe einen Betriebsrat (451 Betriebe) oder eine Personalvertretung (2 Betriebe) (vgl. oben).

Nach der Branchenzugehörigkeit der hier befragten Betriebe zeigen sich deutliche Unterschiede im Anteil der Betriebe mit Betriebsrat. Am größten ist dieser Anteil im Bereich der Finanzdienstleistungen (Banken) und im Immobilienwesen mit 82 Prozent. Ebenfalls hoch ist der Anteil an Betrieben mit Betriebsrat im Bereich der Sachgütererzeugung mit 57 Prozent und im Bereich Transport und Kommunikation mit 52 Prozent. Besonders wenige Betriebe mit Betriebsrat gibt es mit 28 Prozent im Handel und Gastgewerbe und im Bereich der sonstigen Dienstleistungen mit 38 Prozent.

Tabelle 2.3: Anteil der Unternehmen mit Betriebsrat nach Branchen

	Gesamt		Ja		Nein	
	Anzahl	Zeilen (%)	Anzahl	Zeilen (%)	Anzahl	Zeilen (%)
Gesamt	972	100 %	453	47 %	519	53 %
Sachgütererzeugung	332	100 %	188	57 %	144	43 %
Bau	74	100 %	33	45 %	41	55 %
Handel und Gastgewerbe	234	100 %	65	28 %	169	72 %
Transport und Kommunikation	63	100 %	33	52 %	30	48 %
Finanzdienstleistungen und Immobilienwesen	73	100 %	60	82 %	13	18 %
Sonstige Dienstleistungen	196	100 %	74	38 %	122	62 %

Quelle: European Company Survey 2013, n = 972

2.1.2. Die RespondentInnen der Management-Stichprobe

Wer hat nun die Fragen des ECS aus Sicht des Managements beantwortet? Das Geschlechterverhältnis der RespondentInnen ist mit 49 Prozent Männern und 51 Prozent Frauen nahezu ausgeglichen. 51 Prozent der RespondentInnen waren HR-ManagerInnen, 31 Prozent Angehörige des Managements, in 7 Prozent der Fälle wurden die Fragen von den FirmeneigentümerInnen beantwortet und bei 11 Prozent der RespondentInnen handelte es sich um Personen mit anderen, nicht näher genannten Funktionen.

2.2. Die Betriebsratsstichprobe

Aus den 453 Unternehmen der Management-Stichprobe mit einem Betriebsrat konnten 310 BetriebsrätInnen für ein eigenes Interview gewonnen werden.⁵ Damit ist die Stich-

⁵ Konkret wurde im Zuge der Management-Interviews um Kontaktinformationen von VertreterInnen des Betriebsrates ersucht.

probe der BetriebsrätInnen wesentlich kleiner als jene der VertreterInnen des Managements (972 Interviews). Auch von den befragten BetriebsrätInnen der Teilstichprobe wurden Informationen zu einigen Strukturmerkmalen des Unternehmens, über das sie berichten, erbeten.⁶ Darüber hinaus wurden sie nach der Gesamtzahl der BetriebsrätInnen im Unternehmen, der Zusammensetzung des Betriebsrates nach Frauen und Männern, dem Anteil an Gewerkschaftsmitgliedern im Betrieb und der Dauer ihrer Tätigkeit befragt.⁷

2.2.1. Branche und Betriebsgröße

Wie groß sind die Unternehmen, in denen die BetriebsrätInnen-Interviews durchgeführt wurden? Unterscheiden sie sich in ihrer Struktur wesentlich von der Gesamtheit der Betriebe, in denen die VertreterInnen des Managements befragt wurden?

Sehr viele der befragten BetriebsrätInnen (43 Prozent) arbeiten in mittleren Betrieben (50 bis 249 MitarbeiterInnen), ebenfalls viele BetriebsrätInnen sind in großen Unternehmen (ab 250 Beschäftigte) tätig. Geringer ist der Anteil von BetriebsrätInnen aus kleinen Unternehmen mit 16 Prozent. Damit ist die Verteilung der Interviews nach Betriebsgröße jener der Befragung der ManagerInnen recht ähnlich. Ein Vergleich der Ausschöpfung nach Betriebsgröße zeigt, dass diese in kleineren Betrieben etwas geringer als in mittleren und großen ist.

Tabelle 2.4: Ausschöpfung der Betriebsratsstichprobe nach Betriebsgröße

	Betriebsrat Managementstichprobe	Betriebsrats- stichprobe	Ausschöpfung in %
10-49	82	50	61 %
50-249	188	132	70 %
250+	183	128	70 %
Gesamt	453	310	68 %

Quelle: European Company Survey 2013, n = 972

Auch was die Zugehörigkeit zu den Sektoren und den untersuchten Branchen betrifft, gibt es kaum Unterschiede zwischen den Anteilen von Betrieben mit Betriebsrat in der Management-Stichprobe und den schließlich befragten BetriebsrätInnen. Einzig im Bereich „Transport und Kommunikation“ und etwas abgeschwächt in der Baubranche scheint es schwieriger gewesen zu sein, BetriebsrätInnen für Interviews zu gewinnen.

⁶ Eine Verwendung der Informationen der ManagerInnen ist nicht möglich, da zwischen den beiden Befragungen kein direkter Link hergestellt werden kann (vgl. oben).

⁷ Im Gegensatz zu Österreich gibt es für Deutschland auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung recht anschauliche Vergleichsdaten zur Struktur der Betriebsräte (Baumann/Brehmer 2016).

Tabelle 2.5: Ausschöpfung der Betriebsratsstichprobe nach Sektoren und Branche

	Betriebsrat in Managementstichprobe	Betriebsratsstichprobe	Ausschöpfung in %
Produktion	221	154	70 %
Dienstleistungen	232	156	67 %
Sachgütererzeugung	188	136	72 %
Bau	33	18	55 %
Handel und Gastgewerbe	65	44	68 %
Transport und Kommunikation	33	13	40 %
Finanzdienstleistungen und Immobilienwesen	60	48	80 %
Sonstige Dienstleistungen	74	51	69 %
Gesamt	453	310	68

Quelle: European Company Survey 2013, n = 453

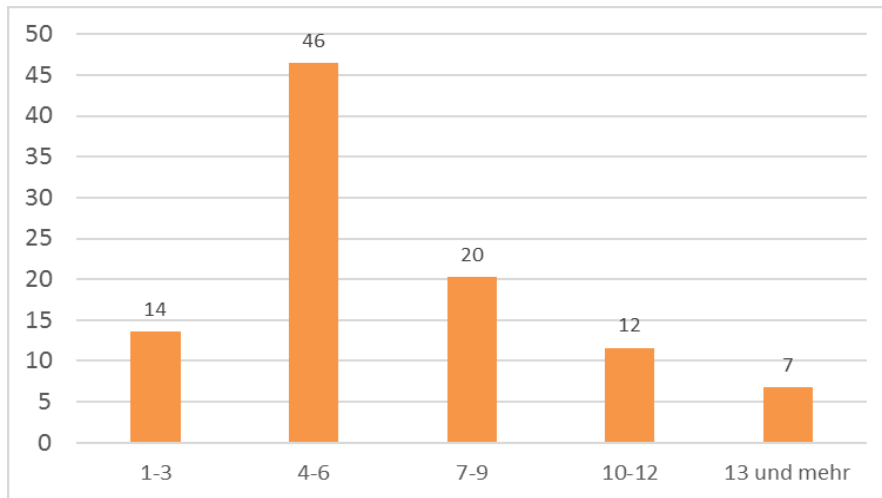
2.3. Die Struktur des Betriebsrates

2.3.1. Zahl der BetriebsrätInnen

Die gesetzlich vorgesehene Zahl an BetriebsrätInnen in einem Betrieb ist gestaffelt nach der Betriebsgröße.⁸ 14 Prozent der BetriebsrätInnen der Stichprobe sind maximal zu dritt tätig, damit vertreten sie auch die Beschäftigten eines kleineren Betriebes. Knapp die Hälfte (46 Prozent) der BetriebsrätInnen arbeiten in einer Gruppe von vier bis sechs Personen. JedeR fünfte BetriebsrätIn ist in einem Team von sieben bis neun KollegInnen aktiv, 12 Prozent arbeiten in einer Gruppe von zehn bis zwölf BetriebsrätInnen, in noch größeren Teams ist nur mehr ein geringer Teil tätig. Sieben Prozent arbeiten in einer Gruppe von 13 oder mehr BetriebsrätInnen.

⁸ Details hierzu finden sich in §50 (1) ArbVG.

Abbildung 2-1: Anzahl der BetriebsrätInnen im Betrieb in %

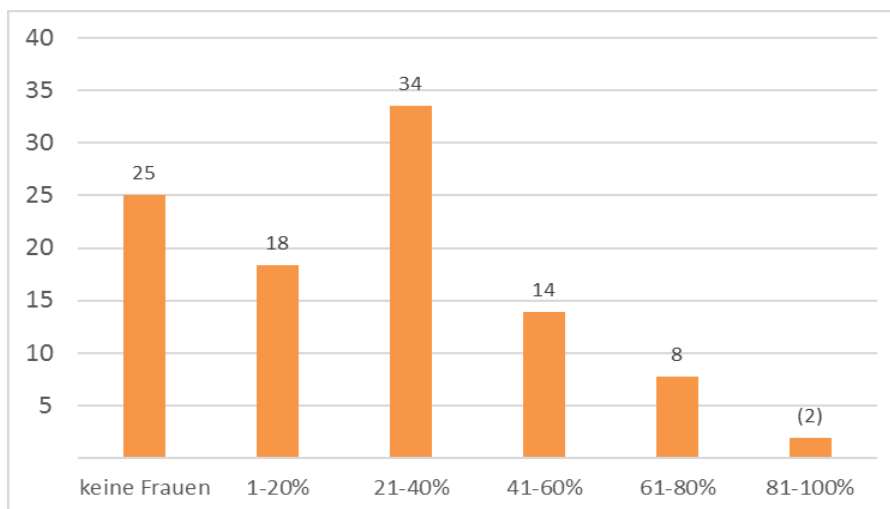


Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

2.3.2. Frauen- und Männeranteil im Betriebsrat

Wie setzt sich der Betriebsrat nach Frauen und Männern zusammen? Wie ist die Geschlechterverteilung? In einem Viertel der Betriebsratsgremien gibt es keine Frauen. Zu meist handelt es sich dabei um Gremien, die nur aus wenigen Personen bestehen. Etwas häufiger finden sich rein männliche Betriebsratsgremien darüber hinaus im Bau und im Transportbereich. Jeder dritte Betriebsrat (34 Prozent) besteht zu etwas weniger als der Hälfte aus Frauen (21-40 Prozent Frauenanteil). Annähernd gleichverteilt ist jeder siebte Betriebsrat, in jedem zehnten sind die Frauen in der Überzahl. Größere Betriebsrats-Teams sind in den allermeisten Fällen gemischt zusammengesetzt, kleinere Gruppen bestehen teilweise nur aus Männern, in vier Fällen aber auch nur aus Frauen.

Abbildung 2-2: Frauenanteil im Betriebsrat in %

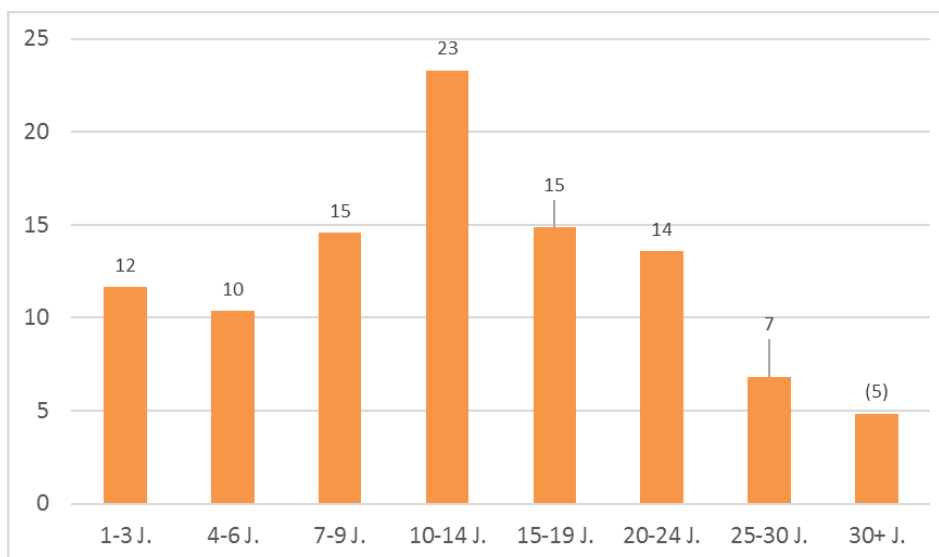


Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

2.3.3. Die Funktionsdauer der BetriebsrätInnen

Wie lange sind die befragten BetriebsrätInnen schon in ihrer Funktion? Die Darstellung in Abbildung 2-3 zeigt, dass viele InterviewpartnerInnen schon sehr lange im Betriebsrat mitarbeiten. Vergleichsweise kurz, d.h. seit 1 bis 3 Jahren im Betriebsrat, sind 12 Prozent der Befragten, 10 Prozent sind seit vier bis sechs Jahren dabei und 15 Prozent üben ihre Tätigkeit seit sieben bis neun Jahren aus. Knapp ein Viertel (23 Prozent) der BetriebsrätInnen ist schon seit 10 bis 14 Jahren in dieser Funktion. Noch länger, nämlich seit 15 bis 19 Jahren, engagieren sich 15 Prozent, weitere 14 Prozent sind schon seit 20 bis 24 Jahren dabei. Wohl den überwiegenden Teil ihrer Berufskarriere auch für den Betriebsrat tätig sind 12 Prozent (davon 7 Prozent 25 bis 20 Jahre und etwa 5 Prozent 30 Jahre oder länger). Die durchschnittliche Dauer liegt bei 13 Jahren.

Abbildung 2-3: Funktionsdauer der BetriebsrätInnen in Jahren in %



Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

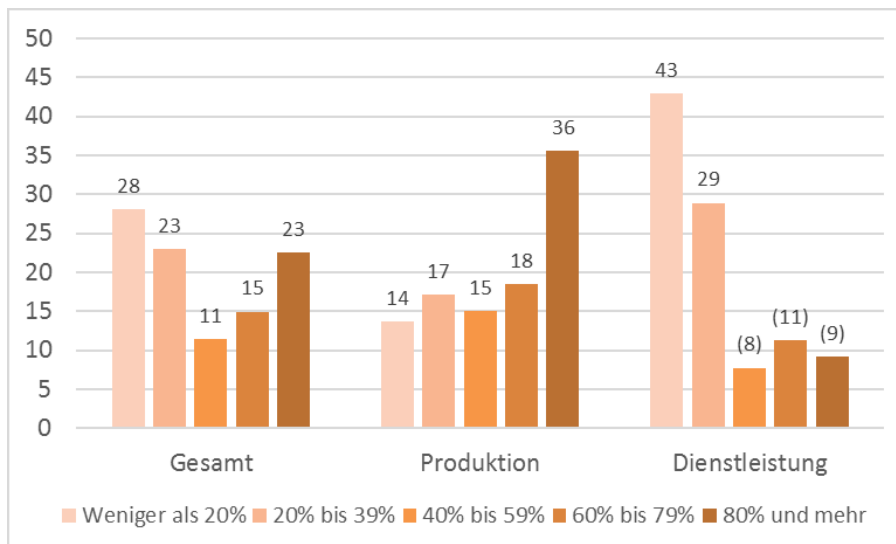
2.3.4. Geschlecht der interviewten BetriebsrätInnen

Abschließend wurde erhoben, ob ein Mann oder eine Frau als VertreterIn des Betriebsrates ein Interview gegeben hat. Insgesamt 256 Interviews bzw. 83 Prozent der Gespräche fanden mit einem männlichen Interviewpartner statt, in 17 Prozent bzw. 54 Fällen haben Frauen Auskunft gegeben. Dieses Verhältnis steht in starkem Kontrast zu den Auskunftspersonen der Management-Stichprobe, in der nahezu Gleichstellung der Geschlechter herrschte. Nicht erfragt wurde, ob die GesprächspartnerInnen aus dem Betriebsrat dort Vorsitzende, stellvertretende Vorsitzende oder ein anderes Mitglied des Gremiums waren. Allerdings ist anzunehmen, dass die Gespräche meist mit Vorsitzenden durchgeführt wurden.

2.3.5. Anteil der Gewerkschaftsmitglieder im Unternehmen des/der BetriebsrätIn

Nicht nur die Zusammensetzung des Betriebsrates nach Geschlecht, auch der gewerkschaftliche Organisationsgrad der MitarbeiterInnen im Unternehmen schwankt stark zwischen den Sektoren.⁹ Die BetriebsrätInnen wurden aus diesem Grund um eine Einschätzung des Anteils an MitarbeiterInnen, die Mitglied der zuständigen Gewerkschaft sind, gebeten. In der Produktion gibt es deutlich mehr Betriebe mit einem hohen Organisationsgrad, so sind in mehr als einem Drittel der Betriebe (36 Prozent) mindestens 80 Prozent der MitarbeiterInnen gewerkschaftlich organisiert. Anders ist die Situation in der Dienstleistung, hier sind in vier von zehn Betrieben (43 Prozent) weniger als 20 Prozent der MitarbeiterInnen in einer Gewerkschaft und nur in 9 Prozent der Betriebe sind – basierend auf bereits wenigen absoluten Fällen - 80 Prozent oder mehr der KollegInnen Mitglied einer Gewerkschaft.

Abbildung 2-4: Gewerkschaftlicher Organisationsgrad nach Sektoren in %



Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

Ebenfalls auf Basis bereits weniger Fälle in der Stichprobe lässt sich aus den Daten erkennen, dass in größeren Unternehmen der gewerkschaftliche Organisationsgrad wesentlich höher ist als in kleineren Betrieben. Eine tiefergehende Analyse z.B. eine Verknüpfung mit Sektoren, ist auf dieser Datenbasis nicht mehr möglich.

⁹ Eine Differenzierung nach einzelnen Branchen ist aufgrund der Zahl der Fälle in der Stichprobe nicht möglich.

3. **MITBESTIMMUNG IM UNTERNEHMEN – DIE SICHT DES MANAGEMENTS**

Wie ist nun in den Unternehmen die Mitbestimmung gestaltet? Im Folgenden sind die VertreterInnen des Managements am Wort. Ihnen wurden detaillierte Fragen zu diesem Thema gestellt. Nach der Frage, ob es in ihrem Unternehmen einen Betriebsrat gibt, wurde denjenigen, die dies bejaht hatten, eine Reihe von Aussagen zur Einschätzung des Betriebsrates und des Einflusses seiner Arbeit im Unternehmen vorgelegt. Die Ergebnisse dieser Fragen werden im Folgenden dargestellt.

In einem nächsten Schritt wird berichtet, in welche Formen der Mitwirkung die ArbeitnehmerInnen direkt eingebunden sind. Für die Analyse wurde ausgewertet, ob diese Form der direkten Einbindung in Betrieben mit Betriebsrat geringer oder stärker ausgeprägt ist oder ob sich hier keine Unterschiede feststellen lassen.

Abschließend wird dargestellt, wie ManagerInnen die Situation des Unternehmens und deren Veränderung einschätzen.

Zusammenfassung der Ergebnisse

Einschätzung der Mitbestimmung des Betriebsrates

- Die Zustimmung zur Aussage: „Dem Betriebsrat kann vertraut werden“ ist mit 95 Prozent sehr hoch.
- Für 92 Prozent der ManagerInnen führt die Einbindung des Betriebsrates zu mehr Engagement der MitarbeiterInnen.
- Etwas schwächer ist die Zustimmung zur Aussage, dass der Betriebsrat dazu beiträgt, die Arbeitsleistung zu verbessern, mit 86 Prozent.
- Die Einschätzung, die Einbindung des Betriebsrates führe zu Verzögerungen, teilen 20 Prozent.
- Lieber direkt mit MitarbeiterInnen beraten sich 65 Prozent der ManagerInnen.

Formen der direkten Mitwirkung der ArbeitnehmerInnen

- Regelmäßige Treffen mit den direkten Vorgesetzten gibt es in nahezu allen (93 Prozent) Betrieben.
- Ebenfalls sehr weit verbreitet ist die Informationsübermittlung durch Newsletter, Websites etc. (90 Prozent).
- Von deutlich mehr als der Hälfte der Betriebe umgesetzt werden auch folgende Maßnahmen: Regelmäßige Treffen mit ad hoc Arbeitsgruppen, MitarbeiterInnenbefragungen, Treffen mit allen MitarbeiterInnen und ein betriebliches Vorschlagswesen.
- Nur wenig verbreitet waren zum Zeitpunkt der Befragung Social Media und andere neue Formen der Kommunikation.

- Mit Ausnahme der regelmäßigen Treffen mit den direkten Vorgesetzten, werden alle abgefragten Formen der Mitwirkung in Betrieben mit Betriebsrat häufiger genutzt als in solchen ohne Betriebsrat.

Einschätzung der Situation des Unternehmens

- 84 Prozent der ManagerInnen schätzen die finanzielle Situation ihres Unternehmens als gut oder sehr gut ein. In größeren Betrieben bezeichnen etwas mehr ManagerInnen die Situation als „sehr gut“. Häufiger als „gut“ eingeschätzt wird sie demgegenüber in kleineren Betrieben.
- Das Arbeitsklima wird vom Management in kleineren Betrieben positiver bewertet als in größeren Betrieben. Auch die Entwicklung seit 2010 wird dort häufiger positiv bewertet.
- Die Produktivität hat sich insgesamt in 61 Prozent der Unternehmen erhöht, niedriger ist dieser Anteil in mittleren Unternehmen.
- Das Produktionsvolumen ist in 64 Prozent der Unternehmen der Stichprobe angestiegen, noch deutlicher ist dieser Anstieg in größeren Unternehmen.

3.1. *Einschätzung der Mitbestimmung durch das Management*

Wie schätzen die VertreterInnen des Managements die Arbeit des Betriebsrates ein? Welche Bedeutung und welche Wirkung hat der Betriebsrat auf die Situation im Unternehmen? Um hier nähere Informationen zu gewinnen, wurden den VertreterInnen von Unternehmen mit Betriebsrat folgende fünf Aussagen vorgelegt:

- Der Betriebsrat hilft die Arbeitsleistung zu verbessern
- Die Einbindung des Betriebsrates führt zu mehr Engagement der MitarbeiterInnen
- Dem Betriebsrat kann vertraut werden
- Das Unternehmen tritt lieber direkt mit den MitarbeiterInnen in Kontakt
- Die Einbindung des Betriebsrates führt zu großen Verzögerungen

Zu allen Fragen wurde die Zustimmung bzw. Ablehnung auf einer vierstufigen Skala von „stimme sehr zu“, „stimme zu“, „stimme nicht zu“, „stimme gar nicht zu“ erfragt.

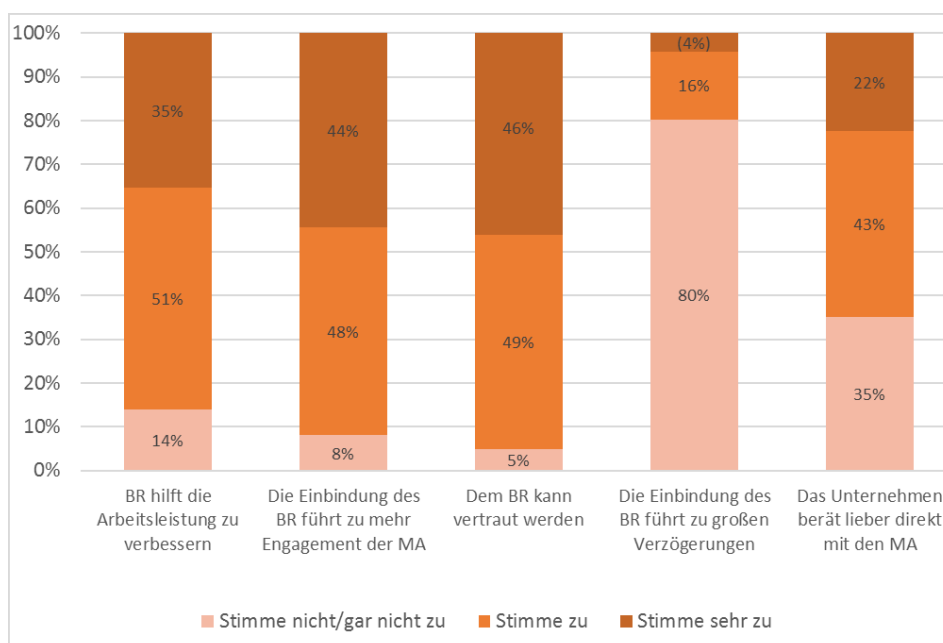
Für die Auswertungen werden aufgrund der häufig geringen Fallzahlen die Kategorien „stimme nicht zu“ und „stimme gar nicht zu“ zusammengefasst.

Die deutlich positivste Bewertung erfährt die Frage nach dem **Vertrauen in den Betriebsrat**. So stimmt knapp die Hälfte der ManagerInnen (46 Prozent) der Aussage sehr zu, dem Betriebsrat zu vertrauen. Weitere 49 Prozent stimmen ebenfalls zu. Nur 5 Prozent der RespondentInnen stimmen dieser Aussage nicht oder gar nicht zu. Daraus folgt, dass es in nahezu allen untersuchten Unternehmen aus Sicht des Managements das Vertrauen zum Betriebsrat groß ist.

Auch die Aussage **die Einbindung des Betriebsrates führe zu mehr Engagement der MitarbeiterInnen**, erfährt große Zustimmung. 44 Prozent der Befragten stimmen sehr und weitere 48 Prozent stimmen dieser Feststellung zu. Nur 8 Prozent der RespondentInnen äußern sich ablehnend gegenüber dieser Aussage.

Ebenfalls sehr häufig positiv wird der **Einfluss des Betriebsrates auf die Arbeitsleistung der MitarbeiterInnen** eingeschätzt. 35 Prozent der ManagerInnen stimmten der Aussage sehr zu, dass der Betriebsrat positive Wirkung auf die Arbeitsleistung ausübt, weitere 51 Prozent stimmen der Feststellung zu. Im Gegensatz dazu lehnen 14 Prozent der Befragten diese Aussage ab.

Abbildung 3-1: Einschätzung des Betriebsrates durch das Management



Quelle: European Company Survey 2013, n = 453

Die gegenteilige Aussage, dass **die Einbindung des Betriebsrates zu großen Verzögerungen führe**, lehnt die überwiegende Mehrheit der VertreterInnen der Geschäftsführung ab. So stimmen 80 Prozent der RespondentInnen dieser Aussage nicht oder gar nicht zu. Nur 4 Prozent der Befragten stimmen dieser Aussage sehr zu und 16 Prozent stimmen ihr zu.

Etwas anders ist die Situation bei den Fragen zu Alternativen zur Einbindung des Betriebsrates und zu möglichen Problemen durch diese Einbindung: So stimmen 22 Prozent der ManagerInnen der Aussage, dass sie **lieber direkt mit den MitarbeiterInnen beraten**, voll und ganz zu. Weitere 43 Prozent stimmen dieser Aussage zu. Bei dieser Frage gibt es darüber hinaus deutliche Unterschiede nach der Unternehmensgröße. In kleinen Betrieben sind 79 Prozent der LeiterInnen der Ansicht, dass sie lieber mit den MitarbeiterInnen direkt in Kontakt treten möchten, in mittleren Unternehmen sind dies 70 Prozent und in großen Unternehmen noch 53 Prozent. In kleinen Unternehmen stellt der direkte

Kontakt zu den MitarbeiterInnen für die Leitung eine Alternative zum Betriebsrat dar. Mit zunehmender Größe des Unternehmens ist der direkte Kontakt mit den ArbeitnehmerInnen schwieriger. In großen Betrieben – so kann angenommen werden – dürfte die Arbeit des Betriebsrates hinsichtlich der Kommunikation mit den MitarbeiterInnen tendenziell als entlastend empfunden werden.

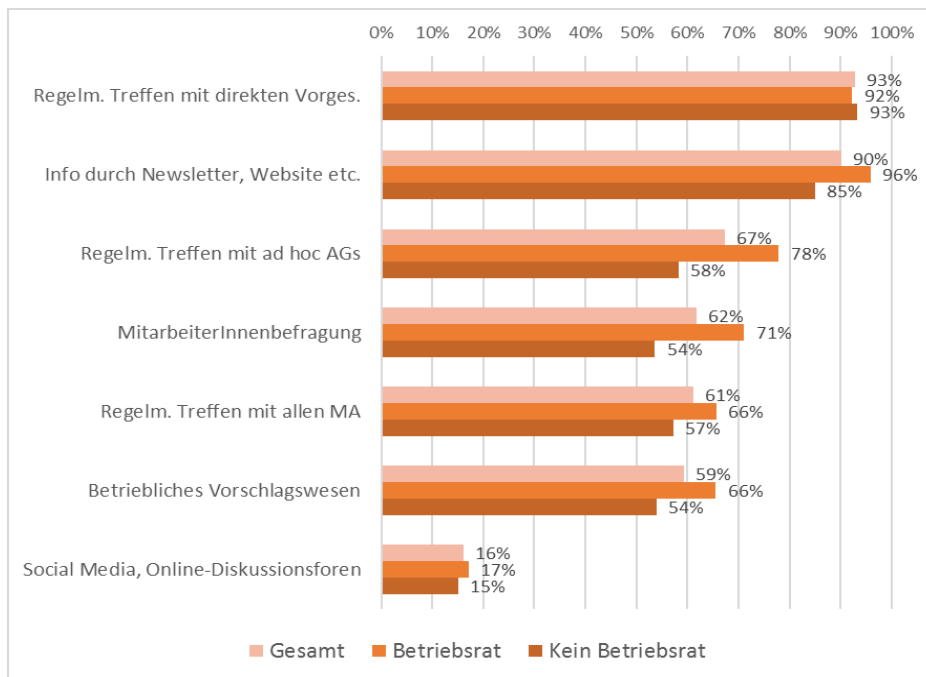
3.2. Einbindung der ArbeitnehmerInnen durch das Management

Neben der Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat stellt auch die Einbindung der MitarbeiterInnen eine zentrale Säule der betrieblichen Kommunikation dar. Um hier nähere Informationen zu gewinnen, wurde im Rahmen der Management-Interviews des ECS die Nutzung zahlreicher möglicher Kommunikationswege zwischen Management und MitarbeiterInnen abgefragt. Folgende Punkte wurden in Form einer Ja/Nein-Frage erhoben:

- Regelmäßige Treffen mit den direkten Vorgesetzten
- Informationen durch Newsletter, Websites etc.
- Regelmäßige Treffen mit ad-hoc Arbeitsgruppen
- MitarbeiterInnenbefragungen
- Regelmäßige Treffen mit allen MitarbeiterInnen
- Ein betriebliches Vorschlagswesen
- Social Media und Online-Diskussionsforen

Einen Überblick über die Nutzung der verschiedenen Kanäle gibt Abbildung 3-2. In dieser Darstellung wird zusätzlich zwischen Unternehmen mit Betriebsrat und solchen ohne Betriebsrat unterschieden.

Abbildung 3-2: Formen der Mitwirkung von ArbeitnehmerInnen



Quelle: European Company Survey 2013, n = 970

Nahezu in allen Unternehmen gibt es **regelmäßige Treffen der MitarbeiterInnen mit ihren direkten Vorgesetzten** (92 Prozent). Solche Treffen werden schon aufgrund der Arbeitsorganisation und -abstimmung geboten. Hier gibt es einen leichten, statistisch nicht signifikanten Unterschied, in dem Sinne, dass dieses Instrument in Betrieben ohne Betriebsrat noch etwas häufiger genutzt wird als in solchen mit Betriebsrat. Hier finden sich keine Differenzen nach Unternehmensgröße.

Von diesem ersten Punkt abgesehen zeigt sich, dass in Betrieben mit Betriebsrat – trotz der Unterstützung, die der Betriebsrat auch bei der Kommunikation leistet – häufiger direkt mit den MitarbeiterInnen kommuniziert wird als in Betrieben ohne Betriebsrat. Teilweise wird dieses Ergebnis von Unterschieden nach Betriebsgröße beeinflusst (vgl. nächste Seite). Mit Ausnahme regelmäßiger Treffen mit direkten Vorgesetzten werden also alle Kommunikationskanäle in Unternehmen mit Betriebsrat häufiger genutzt als in solchen ohne Betriebsrat. Dies betrifft sowohl den am zweithäufigsten genutzten Kanal, die Informationsverbreitung durch Newsletter oder eine Website als auch die Abhaltung regelmäßiger Treffen mit ad-hoc Arbeitsgruppen.

Regelmäßige MitarbeiterInnenbefragungen werden insgesamt in 62 Prozent der befragten Unternehmen durchgeführt. Gibt es einen Betriebsrat, erheben drei Viertel (71 Prozent) der befragten Unternehmen die Einschätzung ihrer MitarbeiterInnen zu einer Reihe von Fragen. Ohne Betriebsrat ist das Interesse an einer Befragung der Beschäftigten deutlich geringer: nur etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen ohne Betriebsrat führt eine solche Befragung durch.

Regelmäßige Treffen mit allen MitarbeiterInnen halten 61 Prozent der Unternehmen ab. Obwohl viele Betriebsräte auch MitarbeiterInnenversammlungen einberufen, gibt es diese häufiger in Betrieben mit als in solchen ohne Betriebsrat.

Auch ein **betriebliches Vorschlagswesen** existiert häufiger in Unternehmen mit als in solchen ohne Betriebsrat.

Social Media werden lt. den Ergebnissen der Befragung sehr wenig genutzt, lt. Ergebnissen des Arbeitsklima-Index haben diese aber auch im Jahr 2016 eine untergeordnete Bedeutung für die Betriebsrats-Arbeit (AK Oberösterreich 2016).

Nicht alle diese Formen der Kommunikation werden in kleineren, mittleren und größeren Unternehmen in gleicher Weise eingesetzt. Für Austausch, der in einem kleineren Unternehmen vielleicht noch informell und direkt möglich ist, sind in einem größeren Unternehmen ein geplanter Anlass und eine ritualisierte Form notwendig. Das heißt, tendenziell werden formale Wege der Kommunikation in größeren Unternehmen stärker genutzt als in kleineren Unternehmen. Aus diesem Grund werden hier wichtige Unterschiede nach Unternehmensgröße beschrieben.

Regelmäßige Treffen mit den direkten Vorgesetzten werden unabhängig von der Größe des Betriebes sehr häufig abgehalten. Hier gibt es auch differenziert nach der Größe kaum Unterschiede, ob es einen Betriebsrat gibt oder nicht. Dies gilt auch – wenn auch auf einem etwas niedrigerem Niveau – für Treffen mit allen MitarbeiterInnen.

Newsletter und Websites sind in großen Betrieben praktisch flächendeckend vorhanden, stets werden sie in Betrieben mit Betriebsrat noch etwas häufiger angeboten als in solchen ohne Betriebsrat, sie sind in kleineren Betrieben aber auch weit verbreitet.

Ad hoc Arbeitsgruppen sind hingegen ein Instrument, das häufiger in großen Unternehmen genutzt wird, dies gilt auch für MitarbeiterInnenbefragungen und die Einrichtung eines betrieblichen Vorschlagswesens.

3.3. *Einschätzung der Situation des Unternehmens durch das Management*

Wie schätzen VertreterInnen des Managements die Situation ihres Unternehmens ein? Wie unterscheidet sich diese Einschätzung, je nachdem, ob ein Betriebsrat vorhanden ist oder nicht? Dazu wurden im Rahmen der ECS-Befragung einige Aspekte herausgegriffen und jeweils näher untersucht.

Konkret wurde die Einschätzung zu den folgenden Themen erhoben:

- Finanzielle Situation des Unternehmens
- Das Arbeitsklima im Unternehmen
- Entwicklung des Arbeitsklimas seit 2010 (bis 2013)
- Entwicklung der Produktivität seit 2010 (bis 2013)
- Entwicklung des Produktionsvolumens seit 2010 (bis 2013)

Für die Fragen zur gegenwärtigen finanziellen Situation und zum Arbeitsklima wurde jeweils erhoben, ob diese „sehr gut“, „gut“, „weder gut noch schlecht“, „schlecht“ oder „sehr schlecht“ sind. Aufgrund weniger Nennungen wurden die letzten beiden Kategorien zu „sehr schlecht/schlecht“ zusammengefasst.

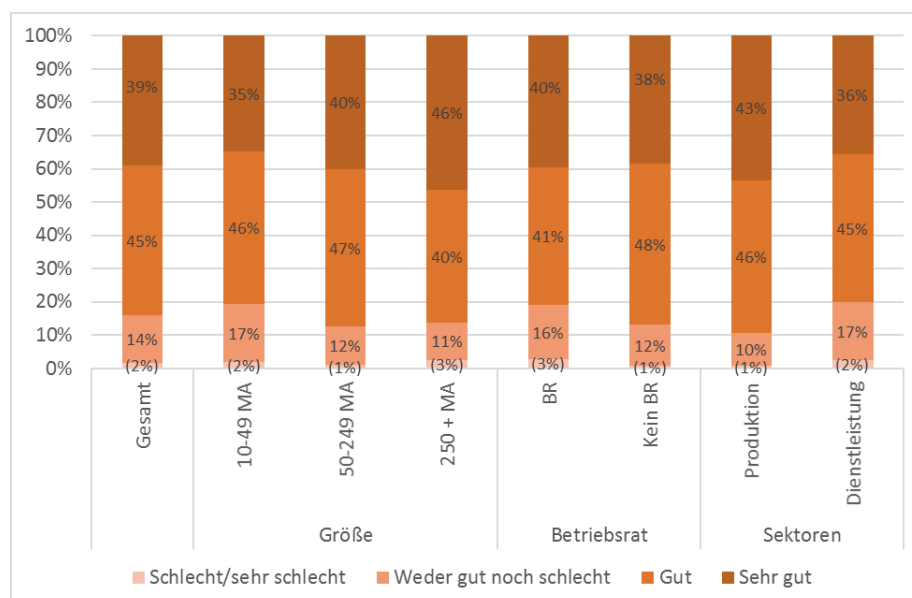
Die Entwicklung des Arbeitsklimas, der Produktivität und des Produktionsvolumens wurden zusätzlich in Hinblick darauf untersucht, ob sich dieses seit 2010 (bis 2013) verbessert oder verschlechtert hat oder ob dieses gleichgeblieben ist.

Die Angaben der VertreterInnen des Managements können zum Teil mit Antworten von BetriebsrätInnen zu diesem Thema verglichen werden. Dieser Vergleich wird im Anschluss an die Beschreibung der Sichtweise der BetriebsrätInnen in Kapitel 4. thematisiert.

3.3.1. Finanzielle Situation des Unternehmens

Insgesamt schätzen 39 Prozent der ManagerInnen die finanzielle Situation des Unternehmens als sehr gut ein und weitere 45 Prozent sind der Meinung, dass diese Situation als gut zu bezeichnen ist. 14 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass die finanzielle Situation weder gut noch schlecht ist. Als schlecht oder sehr schlecht bezeichnet nur eine sehr geringe Zahl der Befragten die Situation des Unternehmens. Dieser Anteil ist aufgrund zu geringer Fallzahl nicht interpretierbar.¹⁰

Abbildung 3-3: Einschätzung der finanziellen Situation durch das Management



Quelle: European Company Survey 2013, n = 937

¹⁰ Ein gewisser Selektionseffekt in dem Sinne, dass Unternehmen, deren wirtschaftliche Situation zum Zeitpunkt der Befragung sehr schlecht war, eher nicht bereit waren, an der Befragung teilzunehmen, ist anzunehmen. Trotzdem erstaunt das doch insgesamt sehr positive Stimmungsbild.

Besonders häufig als sehr gut wird die Situation in großen Unternehmen beschrieben. Etwas verhaltener ist die Einschätzung in kleinen Unternehmen. Aber auch hier wird ein überwiegend positives Bild gezeichnet.

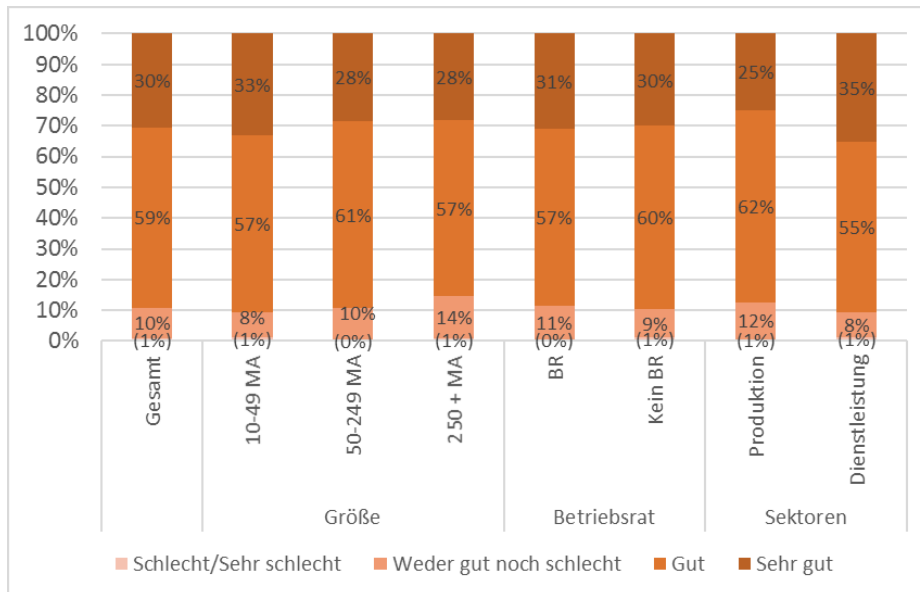
Nach Sektoren unterschieden ist die Stimmungslage (zum Zeitpunkt der Befragung im Jahr 2013) im Produktionssektor etwas besser als im Bereich der Dienstleistung. Hier gibt es jedoch wohl einen Zusammenhang zwischen der Größe der Unternehmen und den Sektoren. Ähnliches gilt für die beobachteten Unterschiede nach dem Vorhandensein oder Fehlen eines Betriebsrates im Unternehmen.

3.3.2. Arbeitsklima aus Sicht des Managements

Im Rahmen der Befragung der ManagerInnen wird eine allgemeine Einschätzung des Arbeitsklimas im Unternehmen erbeten. Dieses wird in 30 Prozent der Unternehmen als sehr gut beschrieben und in 59 Prozent als gut. Zusammengenommen bezeichnen neun von zehn RespondentInnen das Arbeitsklima somit als zumindest gut. Am besten wird das Arbeitsklima in kleinen Betrieben und in der Dienstleistung beurteilt.

In größeren Unternehmen wird dieses – auf einem insgesamt sehr hohen Niveau – etwas schlechter beurteilt. Aufgrund des höheren Anteils von BetriebsrätInnen in größeren Unternehmen ist damit zusammenhängend die Einschätzung in Betrieben mit Betriebsrat etwas schlechter als in solchen ohne Betriebsrat. Hinzu kommt, dass es eine der Aufgaben von BetriebsrätInnen ist, auf Probleme hinzuweisen und die Interessen der MitarbeiterInnen auch gegen die Unternehmensleitung zu vertreten. Zudem werden in größeren Betrieben bestimmte konflikträchtige Themen (wie etwa die Belegschaften betreffende Steuerungs- und Kontrollmechanismen) häufiger verhandelt, die in kleineren Betrieben keine Bedeutung haben.

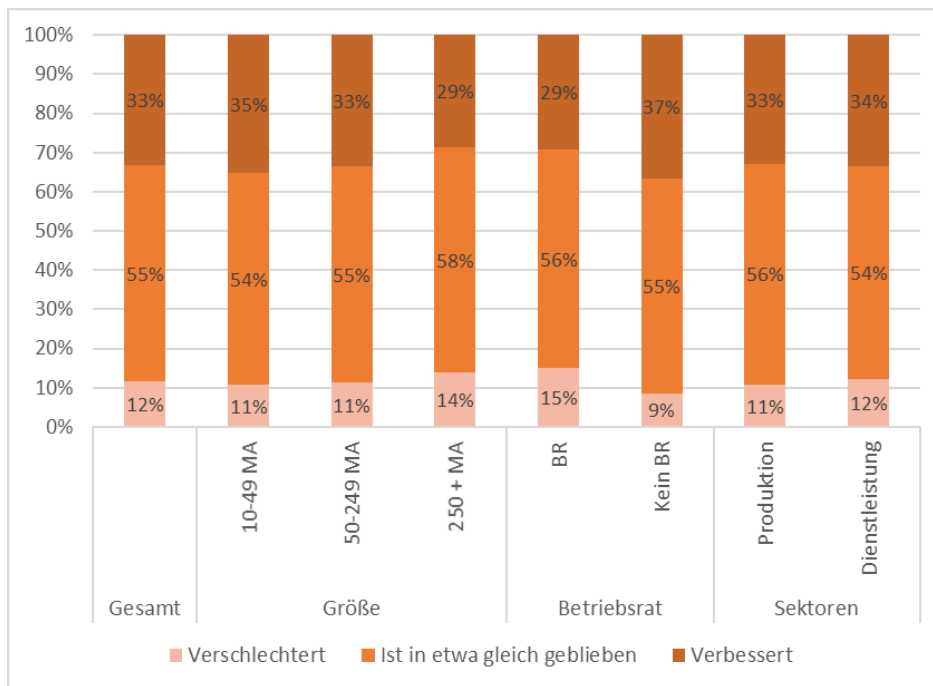
Abbildung 3-4: Einschätzung des Arbeitsklimas aus Sicht des Managements



Quelle: European Company Survey 2013, n = 972

Wie hat sich das Arbeitsklima seit 2010 (bis 2013) entwickelt, ist es besser geworden, gleich geblieben oder hat es sich sogar verschlechtert? Ein Drittel (33 Prozent) der befragten ManagerInnen gibt an, dass das Arbeitsklima im Unternehmen im betrachteten Zeitraum besser geworden ist. In etwas mehr als der Hälfte der Betriebe (55 Prozent) ist dieses mehr oder weniger gleich geblieben und in 12 Prozent hat es sich verschlechtert. In kleineren Betrieben wird das Arbeitsklima nicht nur besser beurteilt (vgl. oben) sondern auch die Entwicklung positiver gesehen als in mittleren und in größeren Unternehmen. Deutlicher als bei der Frage nach dem gegenwärtigen Arbeitsklima sind hier noch die Differenzen mit und ohne Betriebsrat. In Betrieben, in denen ein Betriebsrat die Interessen der ArbeitnehmerInnen vertritt, hat sich nach Ansicht der VertreterInnen der Unternehmensführung das Klima seltener verbessert und häufiger verschlechtert als in Betrieben ohne Betriebsrat. Neben einem Zusammenhang mit der Betriebsgröße wirken wohl auch hier die bereits oben genannten spezifischen Aufgaben von BetriebsrätInnen.

Abbildung 3-5: Entwicklung des Arbeitsklimas aus Sicht des Managements



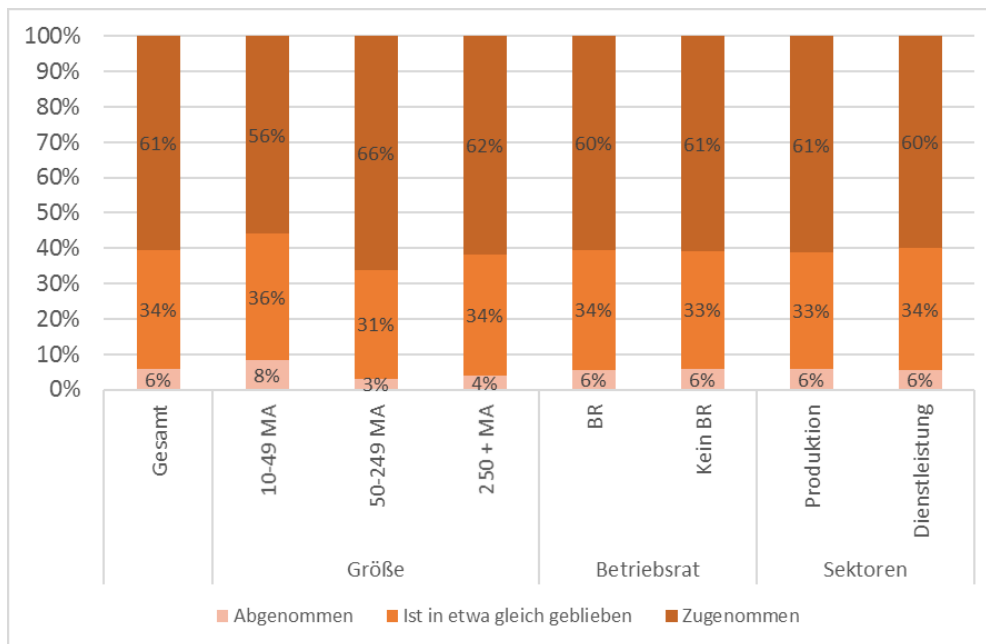
Quelle: European Company Survey 2013, n = 957

Den BetriebsrätInnen in der Betriebsrats-Stichprobe wurden die gleichen Fragen zum gegenwärtigen Arbeitsklima und zur Entwicklung in den drei Jahren vor der Befragung gestellt. Die Resultate des Vergleichs werden im Anschluss an die Präsentation dieser Ergebnisse in Kapitel 4.2.3. diskutiert.

3.3.3. Entwicklung der Produktivität

Wie wird die Entwicklung der Produktivität eingeschätzt? Wie hat sich diese von 2010 bis 2013 verändert? Insgesamt hat sich die Produktivität in der Mehrzahl der befragten Unternehmen gut entwickelt. 61 Prozent der Unternehmen berichten, dass diese von 2010 bis zur Befragung im Jahr 2013 gestiegen sei. In weiteren 34 Prozent ist diese annähernd gleich geblieben. Nur in einem geringen Teil der Unternehmen wurde ein Rückgang der Produktivität beschrieben. Besonders stark gestiegen ist die Produktivität in mittleren Unternehmen, hier berichten sogar 66 Prozent der befragten ManagerInnen über einen Anstieg.

Abbildung 3-6: Einschätzung der Produktivitätsentwicklung durch das Management

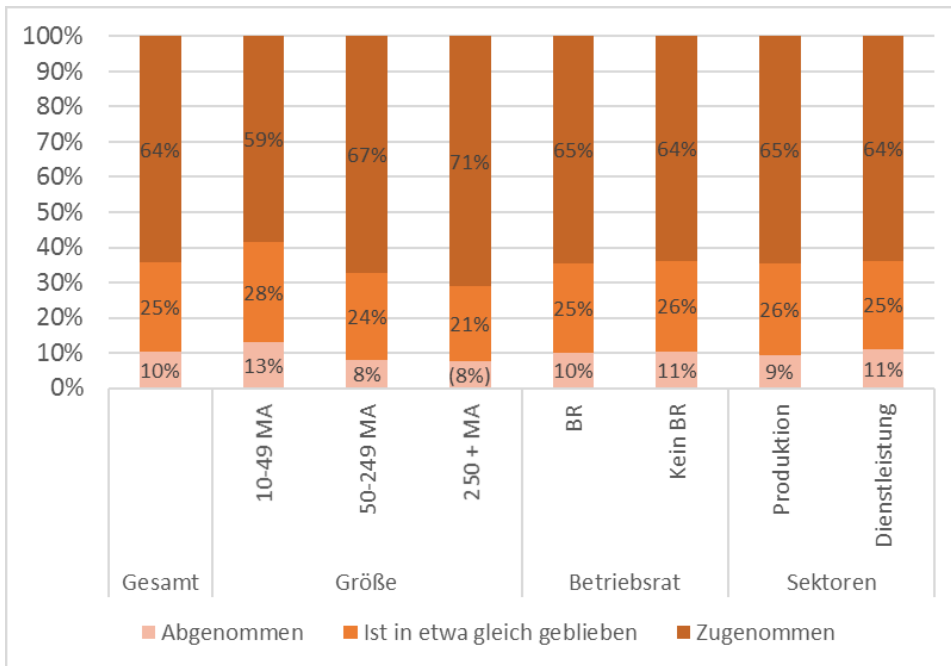


Quelle: European Company Survey 2013, n = 961

3.3.4. Entwicklung des Produktionsvolumens

Schließlich wurden die UnternehmensvertreterInnen nach der Entwicklung des Produktionsvolumens in ihrem Unternehmen gefragt. In knapp zwei Drittel aller befragten Unternehmen ist das Produktionsvolumen von 2010 bis 2013 angestiegen. In einem weiteren Fünftel ist dieses annähernd gleich geblieben. Nur in 10 Prozent der Unternehmen gab es einen Rückgang des Produktionsvolumens. Der größte Anteil an Unternehmen mit einem Anstieg des Produktionsvolumens findet sich in großen Unternehmen mit 71 Prozent. In kleinen Betrieben wird ein solcher aus 59 Prozent der Betriebe berichtet. Demgegenüber ist dort der Anteil an Betrieben mit gleichbleibendem Produktionsvolumen höher als in mittleren und noch mehr in großen Unternehmen. Unterschiede zwischen den Sektoren bzw. zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat lassen sich hier nicht finden.

Abbildung 3-7: Einschätzung der Entwicklung des Produktionsvolumens durch das Management



Quelle: European Company Survey 2013, n = 938

4. MITBESTIMMUNG IM UNTERNEHMEN – DIE SICHT DES BETRIEBSRATES

Ein umfangreicher Teil der Befragung der BetriebsrätInnen widmet sich der Situation von BetriebsrätInnen in ihrem Unternehmen und ihrer Arbeitsweise. Dabei geht es in einem ersten Schritt um die Ressourcen, die diesen für ihre Arbeit zur Verfügung stehen¹¹. Gute Betriebsratsarbeit braucht Zeit, aber auch die Möglichkeit sich weiterzubilden und im Bedarfsfall individuell beraten zu lassen. Die spezifisch österreichische Situation, dass BetriebsrätInnen in ihrer Gewerkschaft Rückhalt und Unterstützung erfahren können (vgl. Guger 2001, S.90ff), wurde in dieser international einheitlichen Befragung nicht erfasst.

Neben den Fragen zu den Ressourcen wurde auch erhoben, welche Möglichkeiten der Betriebsrat nutzt, um mit den MitarbeiterInnen in Kontakt zu treten.

In einem dritten Teil wurden die BetriebsrätInnen abschließend gefragt, wie ihrer Ansicht nach die MitarbeiterInnen und das Management ihre Arbeit einschätzen und ob die Arbeit als BetriebsrätIn für sie persönlich negative Folgen hat.

Zusammenfassung der Ergebnisse

Ressourcen der BetriebsrätInnen

- Für die Untersuchung wurden überwiegend BetriebsrätInnen befragt, die ihre gesamte Arbeitszeit ihrer Betriebsrats Tätigkeit widmen können.
- 55 Prozent der BetriebsrätInnen haben in den letzten 12 Monaten vor der Befragung an einer Schulung teilgenommen.
- In größeren Unternehmen ist dieser Anteil mit 63 Prozent deutlich höher als in kleinen Betrieben mit 32 Prozent.
- Die Möglichkeit, bei Bedarf externe Beratung zu finanzieren, haben 73 Prozent der BetriebsrätInnen. Auch hier ist die Situation in größeren Betrieben etwas besser als in kleineren Unternehmen.

Kommunikation mit KollegInnen

- Alle BetriebsrätInnen nutzen Newsletter, Anschlagtafeln, E-Mails oder eine Website, um mit der Belegschaft in Kontakt zu treten.
- Ebenfalls nahezu alle BetriebsrätInnen (98 Prozent) berufen Betriebsversammlungen während der Arbeitszeit ein.
- Ein wesentlich geringerer Anteil (37 Prozent) tritt auch außerhalb der Arbeitszeit mit KollegInnen in Kontakt.

¹¹ Hier wäre es, als kleine Nebenbemerkung, interessant gewesen auch zu fragen, ob und wenn ja welche Ressourcen BetriebsrätInnen brauchen würden. Fragen in diese Richtung wurden allerdings nicht gestellt.

- Ebenfalls ein sehr geringer Teil nutzt zum Zeitpunkt der Befragung andere Social-Media-Kanäle.
- Nahezu alle BetriebsrätInnen (97 Prozent) haben den Eindruck, dass ihre Arbeit von den KollegInnen geschätzt wird.
- Dass die Belegschaft wenig Interesse am Ergebnis von Verhandlungen habe, glauben acht Prozent der BetriebsrätInnen.

Kommunikation mit Management

- Mit der Unternehmensführung treten 12 Prozent der BetriebsrätInnen jede Woche in Kontakt. 40 Prozent vereinbaren mindestens einmal im Monat ein Treffen. Mindestens einmal im Quartal in Kontakt sind weitere 41 Prozent. Nur ein geringer Teil der BetriebsrätInnen (7 Prozent) trifft das Management noch seltener.
- Nur ein geringer und schon mit wenigen Fallzahlen belegter Anteil von 5 Prozent der BetriebsrätInnen beschreibt das Verhältnis zum Management als feindlich.
- Dass sie in Verhandlungen eingebunden werden, erleben hingegen 86 Prozent der BetriebsrätInnen.
- Eine negativere Behandlung aufgrund der Tätigkeit als BetriebsrätIn oder sogar die Angst vor Jobverlust geben nur sehr wenige BetriebsrätInnen an.

Bereitstellung von Informationen

- BetriebsrätInnen erhalten in den meisten Fällen benötigte Informationen von der Unternehmensleitung.
- Am besten funktioniert die Informationsweitergabe bei Fragen nach der Beschäftigungssituation und der finanziellen Situation.
- Bei den Themen, die neue oder veränderte Produktionsprozesse betreffen, erhielt jedeR fünfte BetriebsrätIn keine Auskunft.
- Insgesamt erhielt ebenfalls jedeR fünfte BetriebsrätIn zu einem oder mehreren Themen keine Auskunft, obwohl sie benötigt worden wäre.

Arbeitsklima

- BetriebsrätInnen schätzen das Arbeitsklima in ihrem Unternehmen deutlich schlechter ein als VertreterInnen des Managements.
- 16 Prozent der BetriebsrätInnen halten dieses für sehr gut, bei den ManagerInnen sind dies 30 Prozent.
- Auch die Entwicklung des Arbeitsklimas seit 2010 wird von BetriebsrätInnen seltener positiv bewertet als von ManagerInnen.

4.1. Ressourcen des Betriebsrates

4.1.1. Zeitressourcen

Unter welchen Bedingungen arbeiten BetriebsrätInnen, welche Ressourcen stehen ihnen zur Verfügung? Gesetzlich ist recht genau geregelt, wie viel Zeit BetriebsrätInnen für ihre Arbeit zur Verfügung haben, aber wie sieht die Praxis zu diesem Thema aus? Was berichten BetriebsrätInnen darüber, wie ihre Betriebsrats-Arbeitszeit geregelt ist. 40 Prozent der befragten BetriebsrätInnen können eine bestimmte Zahl an Arbeitsstunden für ihre Arbeit nutzen, 60 Prozent haben keine festgelegte Stundenanzahl zur Verfügung, können aber die benötigte Zeit für die Betriebsrats-Arbeit verwenden.

Jene Personen, die angaben, eine bestimmte Stundenanzahl aufwenden zu können, wurden weiter gefragt, um wie viele Stunden es sich dabei handeln würde. 93 Prozent der Befragten nannten 40 Stunden bzw. 38 Stunden pro Woche. Tatsächlich handelt es sich somit um Personen, die ihre gesamte Arbeitszeit ihrer Tätigkeit als Betriebsrätin widmen können.

Diese Personengruppe wurde anschließend gefragt, ob die vorhandene Zeit ausreichend wäre. Etwas mehr als die Hälfte der Gruppe (57 Prozent) zeigte sich zufrieden, die restlichen 43 Prozent gaben an, dass die Zeit nicht ausreichen würde. Nachdem diese Personen zum überwiegenden Teil ihre gesamte Arbeitszeit aufwenden, legt dies den Schluss nahe, dass BetriebsrätInnen auch Teile ihrer Freizeit für ihre Tätigkeit aufwenden.

Aus diesen Antworten geht hervor, dass hier häufig Betriebsratsvorsitzende befragt wurden, die für ihre Arbeit freigestellt sind (und deshalb auch die Zeit gefunden haben, an der Befragung teilzunehmen). Rückschlüsse auf die Zeitressourcen aller BetriebsrätInnen sind aus diesen Aussagen daher nicht möglich.¹²

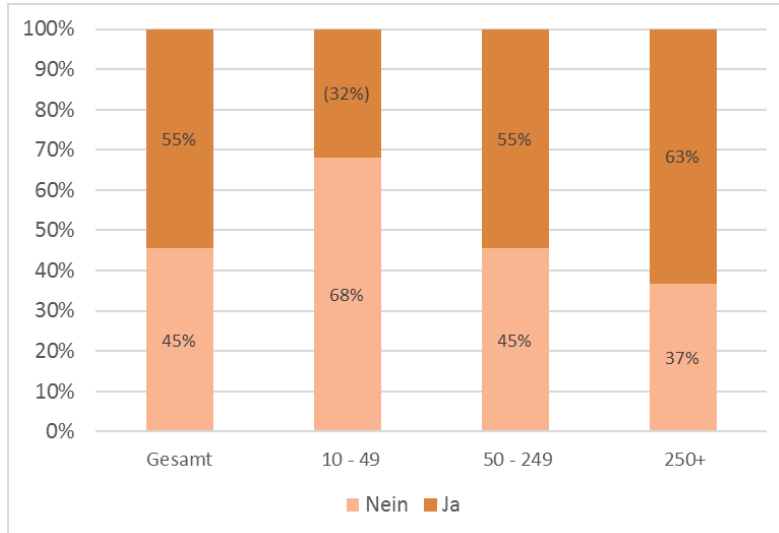
4.1.2. Schulungen für BetriebsrätInnen

Um längerfristig erfolgreich als BetriebsrätIn arbeiten zu können, ist es jedenfalls notwendig, von Zeit zu Zeit Schulungen und Kurse besuchen zu können. Dies ist einerseits wichtig, um Informationen über neue Entwicklungen auf gesetzlicher Ebene oder z.B. im Bereich des Einsatzes neuer Technologien oder gesetzlicher Änderungen zu erwerben. Auf der anderen Seite dienen Kurse auch der Reflexion der eigenen Arbeit und dem Austausch mit Gleichgesinnten. Aus diesem Grund wurde erhoben, wie viele BetriebsrätInnen in den 12 Monaten vor der Befragung an einer Schulung teilgenommen haben. Insgesamt waren dies 55 Prozent. Demgegenüber haben fast die Hälfte der BetriebsrätInnen – 45 Prozent – keinen Kurs besucht. Recht deutliche Unterschiede zeigen sich nach der

¹² Die Ergebnisse der Mitbestimmungsstudie von IFES (2015) ergeben hier beispielsweise ein gänzlich anderes Bild.

Größe des Betriebes. BetriebsrätInnen in größeren Betrieben besuchen zu zwei Dritteln Kurse, in kleineren Firmen ist dies nur ein Drittel.

Abbildung 4-1: Anteil der BetriebsrätInnen, die Kurse besucht haben

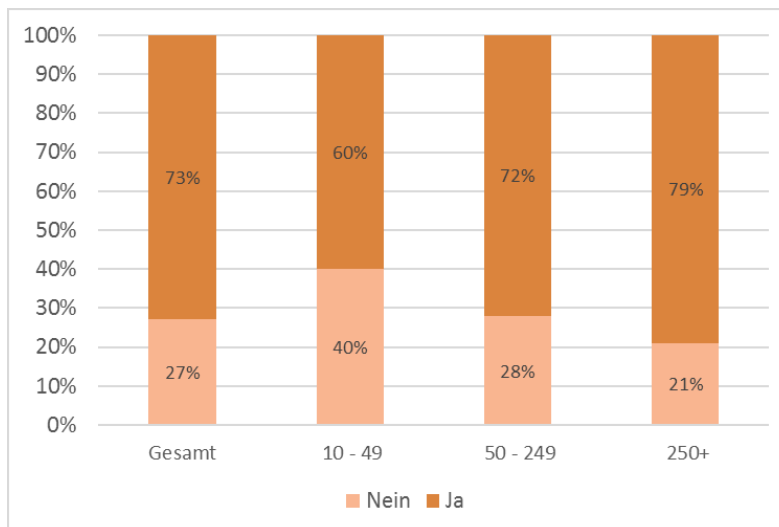


Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

4.1.3. Beratung für BetriebsrätInnen

Die BetriebsrätInnen wurden auch gefragt, ob sie Zugang zu einer Finanzierung für externe Beratung haben. Diese Frage haben insgesamt 73 Prozent der BetriebsrätInnen bejaht. Auch hier zeigen sich wieder deutlich Unterschiede nach Unternehmensgröße: in größeren Betrieben und damit auch größeren Betriebsratsgremien stehen deutlich mehr Ressourcen zur Verfügung als dies in kleinen Betrieben der Fall ist.

Abbildung 4-2: Möglichkeit der Finanzierung externer Beratung für BetriebsrätInnen



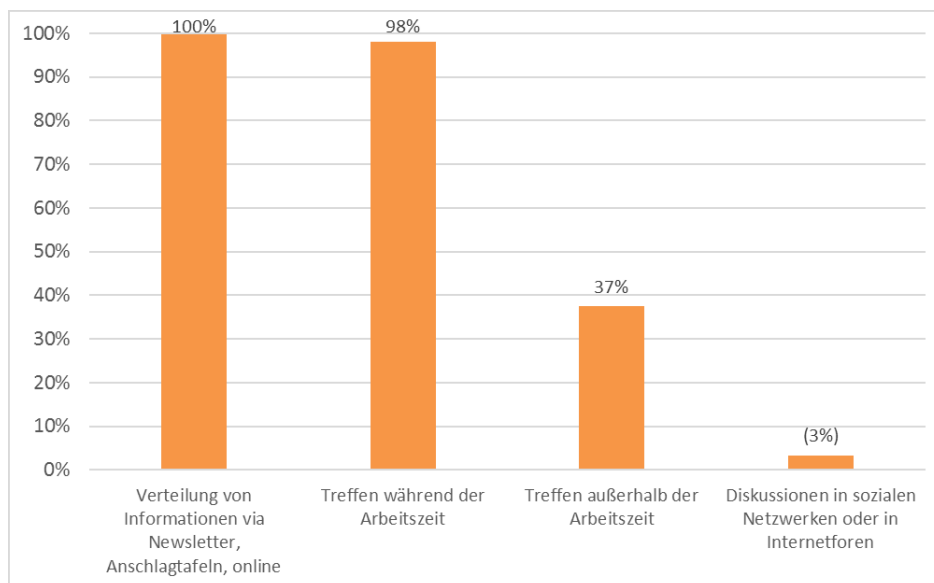
Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

4.2. Kommunikation mit MitarbeiterInnen und Management

4.2.1. Kommunikation des Betriebsrates mit MitarbeiterInnen

Eine wesentliche Aufgabe des Betriebsrates ist, neben anderen Aufgaben, die Information der MitarbeiterInnen über wichtige Themen im Betrieb. Die Möglichkeit, MitarbeiterInnen mit Hilfe eines Newsletters, über Mitteilungen auf Anschlagtafeln, die (interne) Website des Unternehmens oder per Email zu informieren, nutzen alle BetriebsrätInnen (100 Prozent). Ebenfalls nahezu alle (98 Prozent) berufen während der Arbeitszeit Betriebsversammlungen ein, um die ArbeitnehmerInnen zu informieren. Treffen außerhalb der Arbeitszeit bieten 37 Prozent der BetriebsrätInnen an, andere Social-Media Kanäle werden lediglich von 3 Prozent genutzt. Vor allem bei letzterem Wert muss – wie bereits erwähnt – beachtet werden, dass die Befragung bereits im Jahr 2013 durchgeführt wurde, als Social-Media Kanäle noch etwas weniger genutzt wurden, insbesondere deshalb, weil damals die Smartphone-Diffusion noch geringer war.

Abbildung 4-3: Nutzung verschiedener Kommunikationswege durch den Betriebsrat



Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

4.2.2. Kommunikation des Betriebsrates mit dem Management

Wie oft kommuniziert der Betriebsrat mit dem Management? BetriebsrätInnen haben das Recht, mindestens vierteljährlich, bzw. auf eigenes Verlangen auch monatlich mit der Betriebsleitung in Kontakt zu treten. Wie sieht die gelebte Praxis aus? Hier zeigen die Angaben der BetriebsrätInnen, dass der überwiegende Teil tatsächlich auch regelmäßig mit dem Management in Kontakt ist: 12 Prozent treffen das Management zumindest einmal in der Woche, weitere 40 Prozent mindestens einmal im Monat. Zumindest einmal

im Quartal treffen sich Betriebsrat und Management in weiteren 41 Prozent der Betriebe. Und nur in den verbleibenden 7 Prozent der Betriebe finden solche Termine lediglich mindestens einmal im Jahr statt. Zusätzlich ist davon auszugehen, dass im Anlassfall Zusammenkünfte noch deutlich häufiger stattfinden werden, da hier die „Normalsituation“ abgefragt wurde.

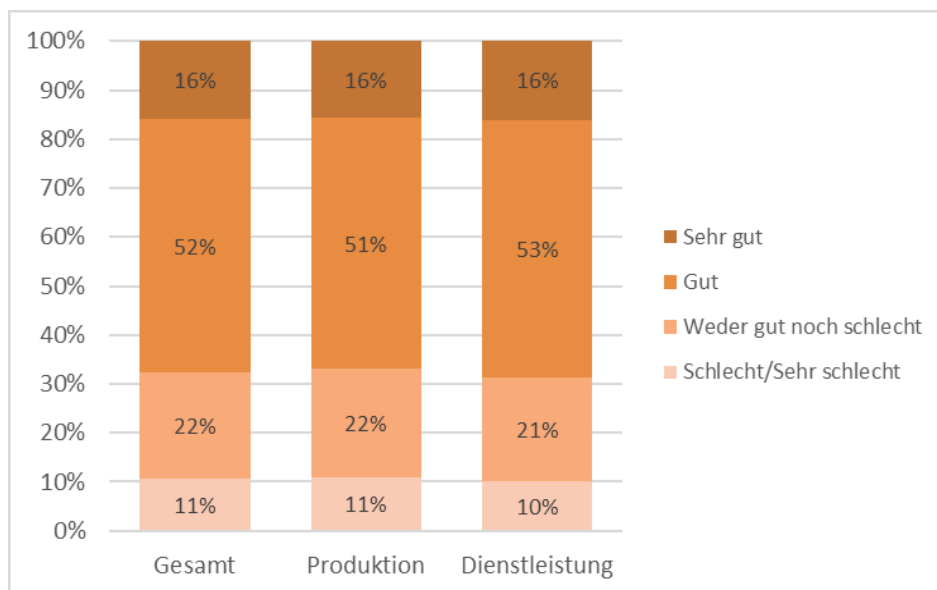
4.2.3. Arbeitsklima aus Sicht des Betriebsrates

Ebenso wie die ManagerInnen wurden auch die BetriebsrätInnen nach ihrer Einschätzung des gegenwärtigen Arbeitsklimas und nach der Veränderung seit 2010 gefragt.

Insgesamt schätzen 16 Prozent der BetriebsrätInnen das Arbeitsklima als sehr gut und 52 Prozent als gut ein. Damit wird eine sehr positive Einschätzung von den BetriebsrätInnen deutlich seltener gewählt als von den ManagerInnen mit insgesamt 30 Prozent. Auch bei der Nennung „gut“ liegen die ManagerInnen um sieben Prozentpunkte vor den BetriebsrätInnen.

Nach Sektoren gibt es bei den BetriebsrätInnen keine Differenzen. Auch bei den ManagerInnen konnten hier nur geringe Abweichungen gefunden werden.

Abbildung 4-4: Das Arbeitsklima aus Sicht des Betriebsrates

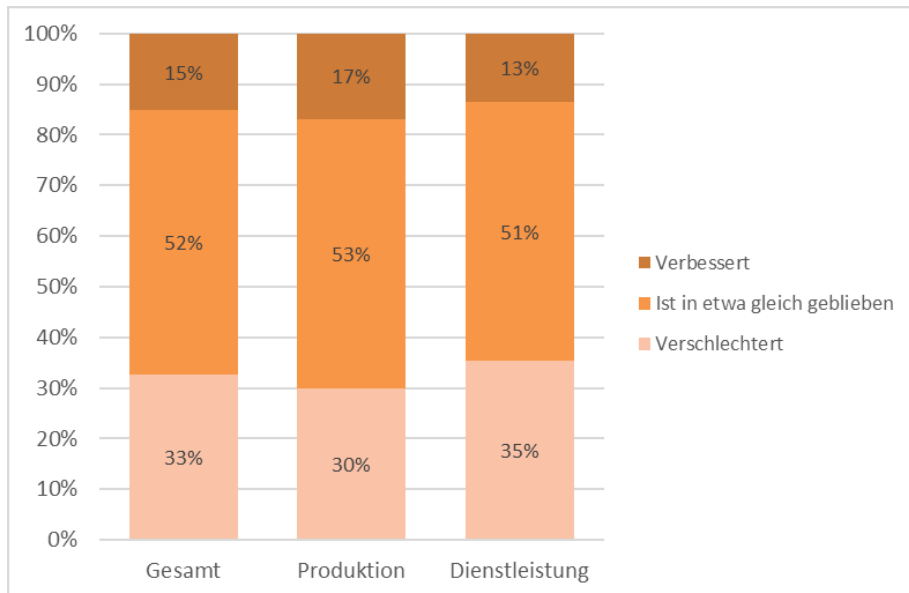


Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

Auch die Entwicklung des Arbeitsklimas im Zeitraum von 2010 bis 2013 wird vom Management deutlich positiver eingeschätzt als von den BetriebsrätInnen. Nur 15 Prozent der BetriebsrätInnen vertreten die Ansicht, dieses hätte sich seit 2010 verbessert, deutlich mehr, nämlich 33 Prozent sind der Meinung, es hätte sich dagegen verschlechtert. 52 Prozent haben keine diesbezügliche Veränderung wahrgenommen.

Im Gegensatz dazu berichtet jedeR dritte ManagerIn von einer Verbesserung des Betriebsklimas und 15 nur Prozent haben eine Verschlechterung wahrgenommen. Der Anteil der RespondentInnen, die keine Veränderung wahrgenommen haben, liegt bei den ManagerInnen auf ähnlichem Niveau wie bei den BetriebsrätInnen.

Abbildung 4-5: Die Entwicklung des Arbeitsklimas aus Sicht des Betriebsrates



Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

Diese Divergenz der Einschätzung des Arbeitsklimas durch Management einerseits und Betriebsrat andererseits wird vor dem Hintergrund der klassenspezifisch unterschiedlichen Bewertung der krisenbedingt „prekären“ Arbeitsmarktlage verständlich: Während der steigende Druck auf dem Arbeitsmarkt direkt auf die Belegschaft im Betrieb durchschlägt (jede Arbeitskraft ist ersetzbar), bedeutet er für das Management grundsätzlich eine Erweiterung des Arbeitskräfteangebots. Für Beschäftigte und den Betriebsrat ergibt sich daraus tendenziell eine Verschlechterung des Arbeitsklimas.

Hinzu kommen explizit unterschiedliche Rollen von Betriebsrat und Management: Der Betriebsrat richtet seinen Blick häufig auf Probleme im Unternehmen und versucht zu einer Lösung dieser beizutragen, Aufgabe des Managements ist den Blick auf Erfolge und Entwicklungspotentiale zu richten.

4.3. Wahrnehmung des Betriebsrates durch Beschäftigte und Management sowie Konsequenzen der Betriebsratsarbeit für die BetriebsrätInnen

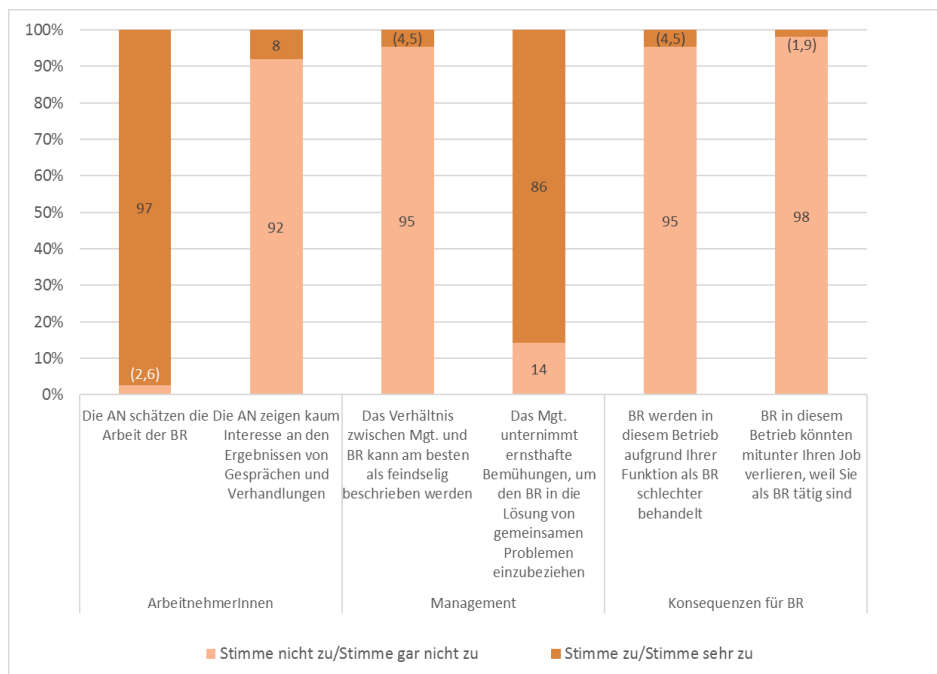
Wie erleben BetriebsrätInnen ihr Verhältnis zum Management und zu den KollegInnen im Unternehmen? Um die Einschätzung dieser Beziehung genauer zu erheben, wurden dem Betriebsrat insgesamt sechs Aussagen vorgelegt und jeweils nach Zustimmung oder Ablehnung gefragt.

Die vorgelegten Aussagen waren:

- Die Arbeitnehmer schätzen die Arbeit der Arbeitnehmervertretung.
- Die Arbeitnehmer zeigen kaum Interesse an den Ergebnissen von Gesprächen und Verhandlungen.
- Das Verhältnis zwischen Management und Betriebsrat kann am besten als feindselig beschrieben werden.
- Das Management unternimmt ernsthafte Anstrengungen, um die Arbeitnehmervertretung in die Lösung von gemeinsamen Problemen mit einzubeziehen.
- Arbeitnehmervertreter werden in diesem Betrieb aufgrund ihrer Funktion als Arbeitnehmervertreter schlechter behandelt
- Arbeitnehmervertreter in diesem Betrieb könnten mitunter ihren Job verlieren, weil sie als Arbeitnehmervertreter tätig sind.

Die angebotenen Antwortmöglichkeiten waren: „stimme voll und ganz zu“, „stimme zu“, „stimme nicht zu“ und „stimme überhaupt nicht zu“. Da die Aussagen zumeist sehr stark in eine positive oder negative Richtung gehen und starke Zustimmung bzw. Ablehnung nur von wenigen Befragten gewählt wurde, wurden die Antworten in eine dichotome Kategorisierung von Zustimmung bzw. Ablehnung zusammengefasst. Prozentwerte mit weniger als 20 Fällen im Hintergrund werden auch hier in Klammern gesetzt.

Abbildung 4-6: Einschätzung des Betriebsrates durch Beschäftigte und Management



Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

Den Eindruck, dass die MitarbeiterInnen die Arbeit der BetriebsrätInnen schätzen, haben fast alle der hier befragten Betriebsräte. Der gegenteiligen Aussage, dass sich MitarbeiterInnen selten für ihre Arbeit interessieren, stimmen nur 8 Prozent der BetriebsrätInnen

zu. Dass die eigene BR-Arbeit von den KollegInnen wertgeschätzt wird und Interesse daran besteht, diesen Eindruck hat der überwiegende Teil der BetriebsrätInnen.

Auch das Verhältnis zum Management wird von den allermeisten Befragten als positiv erlebt, nur 5 Prozent (das sind in absoluten Zahlen 14 Personen) beschreiben das Verhältnis als feindlich. Tatsächliche Anstrengungen, die Vertretung der ArbeitnehmerInnen einzubinden, erleben 86 Prozent der BetriebsrätInnen. 14 Prozent stimmen der Aussage, dass sich das Management hier bemüht, nicht zu. Damit zeigen sich hier Ansatzpunkte, dass sich der Betriebsrat nicht in allen Fällen ausreichend eingebunden fühlt. Überwiegend lässt sich hier aber auf positive Zusammenarbeit schließen.

Mit zwei weiteren vorgelegten Aussagen wird erhoben, ob BetriebsrätInnen persönlich negative Konsequenzen ihres Einsatzes erleben. Nur 5 Prozent bzw. 14 Personen stimmen der Aussage, BetriebsrätInnen würden im Betrieb aufgrund ihrer Betriebsratsfunktion schlechter behandelt, zu, der Rest der Befragten lehnt dies ab. Noch geringer ist die Zustimmung zur Aussage, dass ArbeitnehmerInnen aufgrund ihrer Tätigkeit als BetriebsrätIn ihren Job verlieren könnten. Damit fühlen sich die befragten BetriebsrätInnen in ihrer Arbeit gut abgesichert und weder von Kündigung noch von anderen negativen Auswirkungen ihrer Betriebsratstätigkeit bedroht.

Bei der Interpretation dieser Ergebnisse muss allerdings bedacht werden, dass hier überwiegend BetriebsrätInnen befragt wurden, die derzeit ihre gesamte Arbeitszeit dieser Tätigkeit widmen können und damit auch umfassenden Schutz vor Kündigung und anderen negativen persönlichen Auswirkungen ihrer Arbeit genießen. Kritisch ist häufig die Phase der Neugründung eines Betriebsrates in einem Unternehmen, in dem diese Form der Mitbestimmung bisher nicht vorhanden war. Potentielle BetriebsrätInnen könnten in solchen Fällen durchaus von (der Androhung von) negativen Auswirkungen ihres Engagements betroffen sein. Auch Personen, die neben ihrer normalen Tätigkeit im Betriebsrat mitarbeiten, könnten häufiger von negativen Konsequenzen ihrer Arbeit betroffen sein.

4.4. *Bereitstellung von Informationen und Mitwirkung bei wichtigen Entscheidungen aus Sicht des Betriebsrates*

In ihrer täglichen Arbeit sind BetriebsrätInnen sehr auf die Bereitstellung von Informationen über alle wichtigen Themen im Betrieb durch das Management angewiesen. In weiten Bereichen des Unternehmens verfügen sie auch über gesetzlich festgeschriebene Rechte auf Informationen bzw. über das Recht, auf Anfrage Auskunft zu erhalten (vgl. Kozak 2016).

Wie sieht nun die Praxis der Informationsweitergabe an den Betriebsrat aus? Zu welchen Themen erhalten BetriebsrätInnen tatsächlich Informationen, und wo fließt diese demgegenüber eher spärlich? Um hier mehr Wissen zu gewinnen, wurden die befragten BetriebsrätInnen ersucht anzugeben, ob sie in den letzten zwölf Monaten vor der Befragung

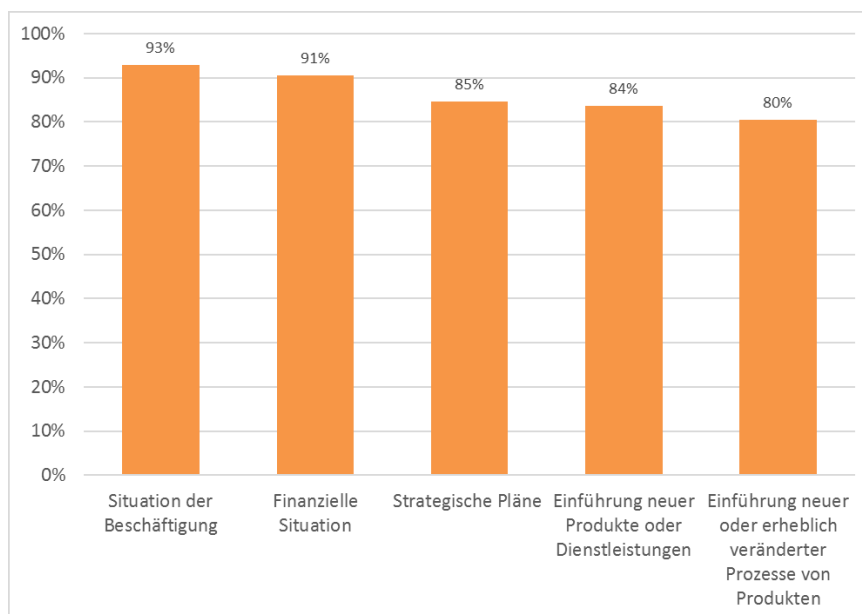
Informationen zu einer Liste von Themen erhalten haben. Voraussetzung für eine Nennung war jeweils, dass das Thema im Betrieb im letzten Jahr auch relevant war.

Die abgefragten Themen umfassten die folgenden Bereiche:

- Die Beschäftigungssituation des Unternehmens
- Die finanzielle Situation des Unternehmens
- Die strategische Planung
- Die Einführung neuer Produkte oder Dienstleistungen
- Die Einführung neuer oder veränderter Produktionsprozesse

Diese Punkte wurden jeweils in Form von Ja/Nein-Antworten abgefragt. Aufgrund der Filterführung im Fragebogen wurden die weiterführenden Fragen zur Informationsübermittlung an BetriebsrätInnen nur mehr von wenigen Personen beantwortet. Untergliederungen nach Branchen oder Unternehmensgröße sind aus diesem Grund nicht mehr möglich.¹³

Abbildung 4-7: Bereitstellung von Informationen in den letzten zwölf Monaten



Quelle: European Company Survey 2013, n in der Reihe der Balken: 307, 307, 257, 235, 306

Insgesamt berichtet der überwiegende Teil der befragten BetriebsrätInnen, im letzten Jahr Informationen zu vielen Themen erhalten zu haben. **Informationen zur Beschäftigungssituation im Unternehmen** haben fast alle BetriebsrätInnen (93 Prozent) erhalten. Ähnliches gilt für die **finanzielle Situation** mit 91 Prozent.

Etwa jedeR siebte BetriebsrätIn hat keine Details zur **strategischen Planung** erfahren, obwohl dieses Thema aus Sicht des/der BetriebsrätIn relevant gewesen wäre. Auch über

¹³ D.h. nur mehr wenige BetriebsrätInnen haben diese Fragen erhalten.

die **Einführung von neuen Produkten und Dienstleistungen** hat ein Betriebsrat oder eine Betriebsrätin von sieben keine näheren Angaben erhalten.

Noch dahinter liegt die Informationsweitergabe bei der **Einführung neuer oder der Veränderung bestehender Produktionsprozesse** funktioniert. Hier hat ein Fünftel der BetriebsrätInnen keine Auskünfte erhalten, obwohl im Unternehmen Veränderungen in diesem Bereich vorgenommen wurden.

Werden die Antworten auf die Fragen nach den einzelnen Punkten zusammen betrachtet, brauchen 52 Prozent der BetriebsrätInnen Informationen in allen Bereichen und erhalten diese auch. 21 Prozent der Befragten haben zu einem Teil der Themen Informationen angefordert und auch bekommen. In einem oder mehreren Bereichen keine Angaben erhalten haben 27 Prozent. Das restliche Prozent der BetriebsrätInnen hat die Fragen zum Teil nicht beantwortet.

In Anschluss an die generellen Fragen zur Informationsweitergabe wurde für die Bereiche „**finanzielle Situation**“ und „**Beschäftigungssituation**“ nachgefragt, ob diese auch Erwartungen für die Zukunft umfasste. In Fragen der finanziellen Situation wurden den BetriebsrätInnen in der überwiegenden Zahl der Fälle auch Einschätzungen der zukünftigen Entwicklung übermittelt (93 Prozent). Angaben zur erwarteten Entwicklung der Beschäftigung im Unternehmen haben 89 Prozent der BetriebsrätInnen erhalten.

Informationen sind nur wirkungsvoll, wenn sie auch **rechtzeitig verfügbar** sind. Ob die Angaben, die BetriebsrätInnen vom Management erhalten haben, auch rechtzeitig geliefert wurden, wurde nicht für jeden Bereich einzeln, sondern global über alle Themen hinweg abgefragt. In den meisten Fällen dürfte dies der Fall sein. So berichten 87 Prozent der BetriebsrätInnen, dass sie die Auskünfte rechtzeitig erhalten haben. Ob Mitteilungen nur über einzelne Themen häufiger verspätet kommen oder ob mögliche Verzögerungen in allen Bereichen vorkommen, geht aus den ECS-Befragungsdaten nicht hervor.

Schließlich wurden die BetriebsrätInnen noch gefragt, ob sie allgemein mit der **Qualität der erhaltenen Informationen zufrieden** sind. Neun von zehn BetriebsrätInnen (91 Prozent) zeigten sich mit der Qualität durchwegs zufrieden.

5. VERÄNDERUNGEN IM UNTERNEHMEN – DIE SICHT VON MANAGEMENT UND BETRIEBSRAT

In diesem Kapitel werden Befunde sowohl aus Sicht des Managements als auch des Betriebsrats wiedergegeben, wie die jeweilige Seite wichtige Veränderungen im Sinn von betrieblichen Umstrukturierungen oder Reorganisationen in der Zeit zwischen 2010 und 2013 bzw. im letzten Jahr einschätzt. Wir beginnen dabei mit der Sicht des Managements, aufgeteilt in Aussagen zu unterschiedlichen Reorganisationsmaßnahmen und dann dazu, welche davon als die wichtigste eingestuft wird. Gleichzeitig wurden die Management-VertreterInnen dazu befragt, ob und inwiefern aus ihrer Perspektive VertreterInnen des Betriebsrats sowie die MitarbeiterInnen bei diesen Veränderungen in die Entscheidungsfindung eingebunden waren bzw. von dieser informiert wurden. Zusätzlich wird der Frage nachgegangen, ob in Unternehmen ohne Betriebsrat stärker mit den MitarbeiterInnen direkt kommuniziert wird und, wenn ja, ob diese Kommunikation das Niveau der Einbindung von BetriebsrätInnen annähernd erreicht.

Ähnliche Fragen zu Veränderungen bzw. zu betrieblichen Umstrukturierungen wurden auch den BetriebsrätInnen gestellt. Auch sie wurden – allerdings mit Referenzzeitraum des Jahres vor der Befragung – nach wichtigen Veränderungen gefragt. Und auch sie wurden gefragt, in welcher Weise sie bzw. die MitarbeiterInnen direkt im Vorfeld in die Entscheidung eingebunden waren und wie häufig sie vorab darüber informiert wurden.

Zusammenfassung

Management

- Die häufigsten, von den VertreterInnen der Firmenleitung wahrgenommenen Veränderungen in den Jahren 2010 bis 2013 betreffen den Einsatz neuer Technologien (54 Prozent der Betriebe), gefolgt von Veränderungen der Arbeitsorganisation mit 42 Prozent.
- Die Nutzung neuer Technologien wurde mit Abstand auch als die wichtigste Veränderung in diesem Zeitraum genannt.
- Der Betriebsrat wurde den Aussagen des Managements zufolge in Fragen veränderter Arbeitszeitorganisation, von Neuerungen im Gehaltssystem und bei Änderungen der Arbeitsorganisation überwiegend vorab informiert. Bei diesen Themen wurde der Betriebsrat meist (80 bis 87 Prozent) auch vorher konsultiert oder in die Entscheidung eingebunden (73 bis 87 Prozent).
- In Fragen der Nutzung neuer Technologien und Änderungen im Gehaltssystem wurde nur etwas mehr als die Hälfte der BetriebsrätInnen vorher konsultiert bzw. in die Entscheidungsfindung involviert.

- Gibt es im Unternehmen keinen Betriebsrat, dann werden die MitarbeiterInnen ähnlich häufig informiert. Eine Konsultation der MitarbeiterInnen oder eine direkte Einbindung in die Entscheidungsfindung findet deutlich häufiger in Betrieben ohne Betriebsrat statt.

Betriebsrat

- Die Angaben der BetriebsrätInnen zu Veränderungen in wichtigen Bereichen decken zum Teil andere Themen ab, als von den ManagerInnen erhoben wurden.
- Aufgrund unterschiedlicher Referenzzeiträume (die letzten drei Jahre vor der Erhebung im Managementsample, nur das letzte Jahr vor der Erhebung im Betriebsratssample) sind die Ergebnisse nur eingeschränkt vergleichbar.
- Was die Formen der Einbindung betrifft, d.h. die Unterscheidung zwischen vorheriger Information, Konsultation und direkter Einbindung in die Entscheidungsprozesse, ergeben – soweit Informationen vorhanden sind – die Angaben der BetriebsrätInnen ein sehr ähnliches Bild wie jenes, das von der Unternehmensleitung gezeichnet wird.
- Im Gegensatz dazu beschreiben die BetriebsrätInnen die direkte Einbindung der MitarbeiterInnen als sehr gering.

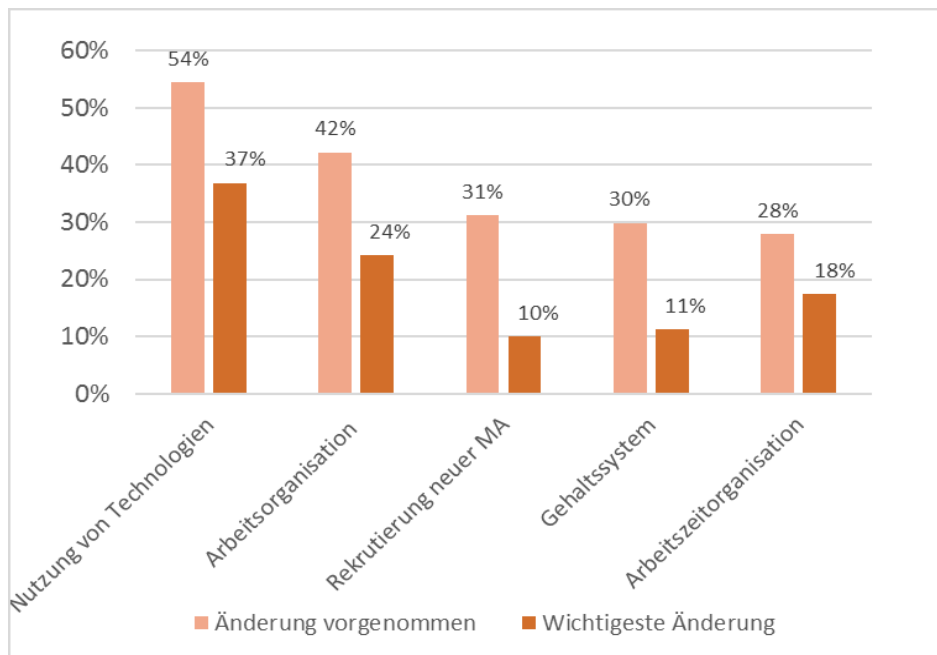
5.1. *Änderungen im Unternehmen seit 2010 (bis 2013) – die Sicht des Managements*

Für den ECS wurden in den Interviews mit den VertreterInnen der Firmenleitung Veränderungen in den folgenden Bereichen abgefragt:

- Organisation der Arbeitszeit
- Rekrutierungsvorgaben
- Arbeitsorganisation
- Nutzung von Technologien
- Gehaltssystem

Abbildung 5-1 zeigt, welcher Anteil von Unternehmen Veränderungen in welchen der aufgelisteten Bereiche genannt hat und wie sich die wichtigste Maßnahme auf die unterschiedlichen Reorganisationsbereiche verteilt.

Abbildung 5-1: Veränderungen im Unternehmen seit 2010 (bis 2013)



Quelle: European Company Survey 2013, n = 970 bzw. 708 (Frage zur wichtigsten Änderung)

Besonders häufig wurden Veränderungen bei der Nutzung von Technologien genannt. Etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen (54 Prozent) haben Änderungen auf diesem Gebiet erwähnt. An zweiter Stelle stehen mit 42 Prozent Veränderungen der Arbeitsorganisation, gefolgt von Änderungen bei der Rekrutierung neuer MitarbeiterInnen (31 Prozent) und Änderungen im Gehaltssystem (30 Prozent). Noch etwas seltener wurden Änderungen in der Arbeitszeitorganisation genannt (28 Prozent).

Von diesen Änderungen wurde als mit Abstand am wichtigsten die Nutzung neuer Technologien beschrieben (37 Prozent), gefolgt von Änderungen in der Arbeitsorganisation (24 Prozent), der Arbeitszeitorganisation (18 Prozent), Änderungen im Gehaltssystem (11 Prozent) und Änderungen bei der Rekrutierung neuer MitarbeiterInnen (10 Prozent).

Nur zu diesem als wichtigste Änderung genannten Punkt wurden die ManagerInnen anschließend über die Art der Einbindung von Betriebsrat und MitarbeiterInnen befragt. Für die Antworten zu den einzelnen Themen hat dies zur Folge, dass jeweils eine kleinere Zahl an RespondentInnen dahinter steht.

5.1.1. Die Einbindung des Betriebsrats

Die Einbindung des Betriebsrates in Veränderungen in Betrieb kann in unterschiedlicher Weise erfolgen. Der Betriebsrat kann über die Änderungen informiert werden (in vielen Bereichen hat der Betriebsrat auch ein explizites Recht auf Informationen), er kann auch im Zuge der Entscheidungsfindung konsultiert oder direkt in die Entscheidungsfindung

eingebunden werden. Auch hier gibt es für den Betriebsrat teilweise ein Recht auf Einbindung.¹⁴ Aus Sicht des Managements wurden diese drei Formen der Einbindung in Veränderungsprozesse sowohl des Betriebsrates als auch der MitarbeiterInnen direkt erfragt. Im Folgenden wird zuerst auf den Betriebsrat eingegangen.

Die **Nutzung neuer Technologien** wurde als wichtigste und häufigste Änderung genannt (vgl. vorheriger Abschnitt). In 86 Prozent der Betriebe mit Änderungen in diesem Bereich wurde der Betriebsrat darüber informiert, entsprechend ist dies in 14 Prozent der Betriebe nicht geschehen. In 56 Prozent der Fälle wurde die Vertretung der ArbeitnehmerInnen vorher konsultiert und in 55 Prozent auch in die Entscheidung direkt eingebunden.

Bei **Änderungen der Arbeitsorganisation** – der zweithäufigst genannten Änderung – wurde in 94 Prozent der Fälle der Betriebsrat informiert, in 80 Prozent vorher konsultiert und in 73 Prozent in die Entscheidungsfindung eingebunden. Damit handelt es sich bei diesem Thema um ein vergleichsweise wichtiges Gebiet, in welches der Betriebsrat auch recht intensiv eingebunden wird.

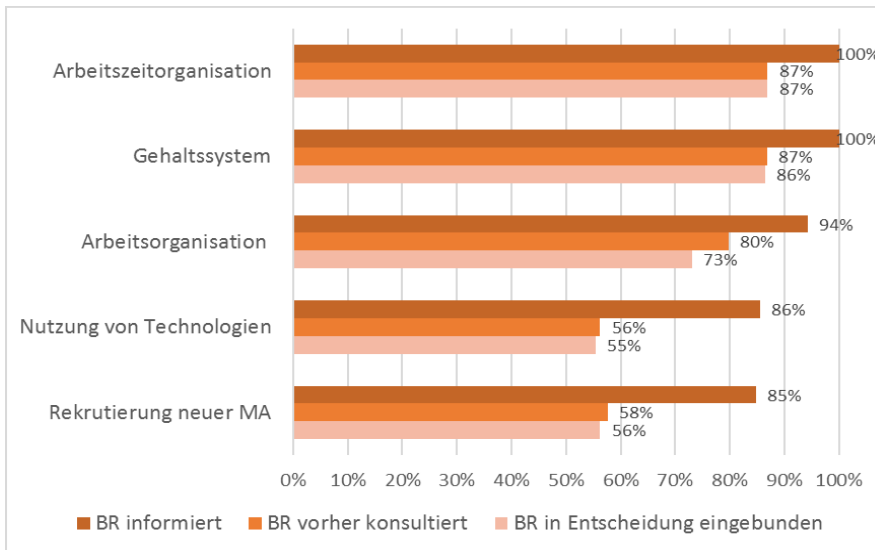
Noch stärker eingebunden wird der Betriebsrat bei Änderungen der **Arbeitszeitorganisation**. Hier wurde der Betriebsrat in allen Fällen informiert, in jeweils 87 Prozent wurde dieser auch konsultiert und in die Entscheidungsfindung eingebunden.

Eine vergleichsweise weniger häufige Veränderung in Unternehmen betrifft Änderungen im Gehaltssystem, hier ist – wenn diese vorgenommen werden – der Betriebsrat ähnlich stark involviert als bei Änderungen der Arbeitszeitorganisation.

Die geringsten Änderungen gab es bei der Rekrutierung neuer MitarbeiterInnen. Die Einbindung des Betriebsrates ist hier auch vergleichsweise gering.

¹⁴ Siehe für Österreich Guger et al. 2001, insbesondere S. 93ff, sowie Kozak 2016. Die rechtliche Situation für deutsche Betriebsräte, die jener in Österreich sehr ähnlich ist, wird genau beschrieben in: Müller-Jentsch 2017, S. 51.

Abbildung 5-2: Einbindung des Betriebsrates in Veränderungen

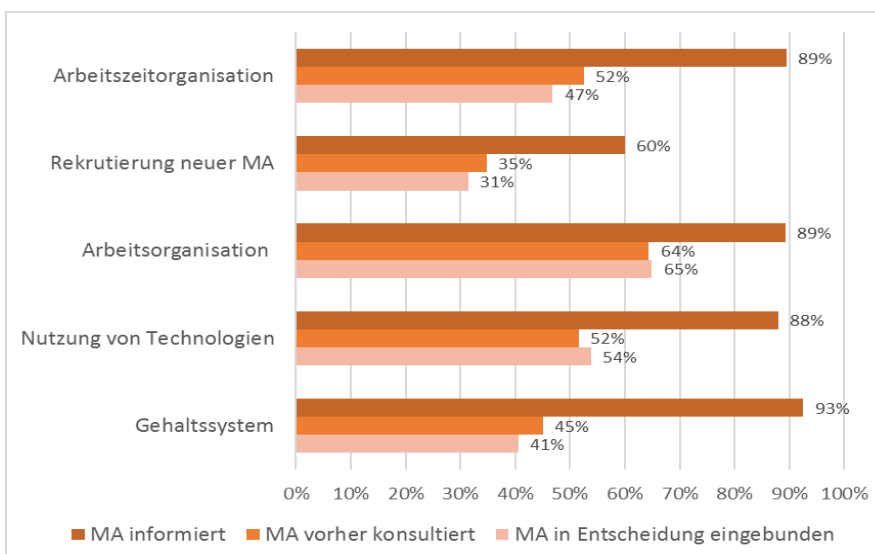


Quelle: European Company Survey 2013, n = 328

5.1.2. Die Einbindung der MitarbeiterInnen

Neben dem Betriebsrat können auch die MitarbeiterInnen direkt in Veränderungsprozesse involviert werden. Aus diesem Grund wurden den VertreterInnen des Managements entsprechende Fragen gestellt. Auffallend ist, dass die Beschäftigten (mit Ausnahme der Rekrutierung neuer MitarbeiterInnen) annähernd so häufig über Änderungen informiert werden wie BetriebsrätInnen. Bei der vorhergehenden Einbindung in die Entscheidungsprozesse in Form von Konsultation oder direkter Einbindung finden sich jedoch deutliche Unterschiede. Diese sind in allen Fällen schwächer ausgeprägt.

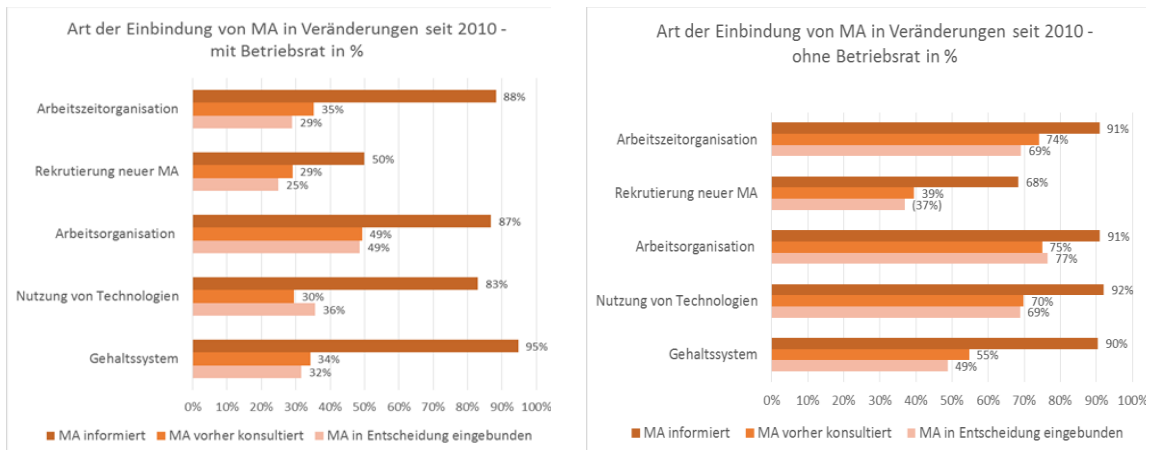
Abbildung 5-3: Einbindung von MitarbeiterInnen in Veränderungen



Quelle: European Company Survey 2013, n = 698

Wie unterscheidet sich nun die direkte Beteiligung der MitarbeiterInnen in Betrieben mit Betriebsrat und in solchen ohne Betriebsrat? Werden MitarbeiterInnen stärker direkt eingebunden, wenn es keinen Betriebsrat gibt, übernimmt alleine der Betriebsrat also wichtige Kommunikationsarbeit? Oder sind in Betrieben mit Betriebsrat MitarbeiterInnen auch stärker direkt involviert, wird dort also insgesamt stärker kommuniziert?

Abbildung 5-4: Einbindung von MitarbeiterInnen in Veränderungen nach Betriebsrat

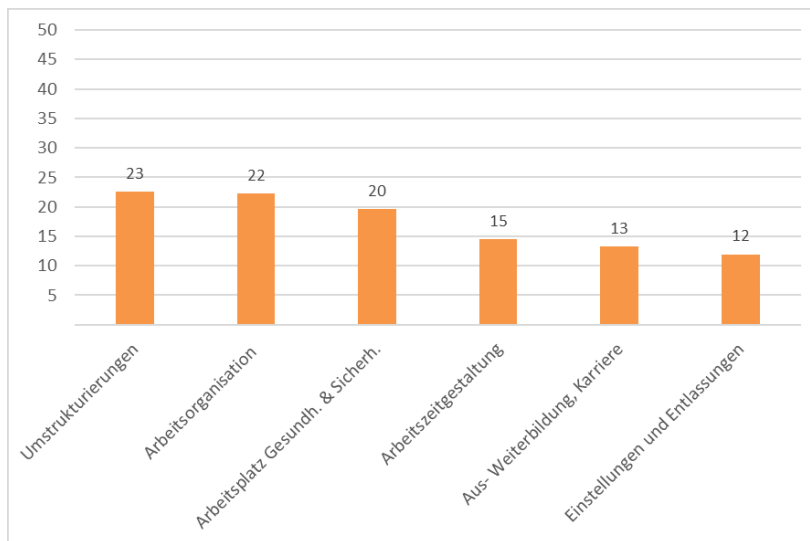


Quelle: European Company Survey 2013, n in der Reihe der Grafiken 324 und 370

Abbildung 5-4 macht deutlich, dass MitarbeiterInnen in Betrieben ohne Betriebsrat ähnlich häufig über Veränderungen informiert werden wie in Betrieben mit Betriebsrat. Was die Konsultation oder die Einbindung in Entscheidungen betrifft, geschieht dies vor allem in Betrieben, in welchen diese Mitgestaltung nicht von einem Betriebsrat übernommen wird. Angenommen werden kann, dass hier auch Größeneffekte wirken, aufgrund der schon recht geringen Fallzahlen können diese jedoch nicht detaillierter untersucht werden.

5.2. Mitwirkung bei wichtigen Entscheidungen – die Sicht des Betriebsrates

Im vorhergehenden Kapitel wurde beschrieben, wie weit das Management bei wichtigen Veränderungen im Unternehmen den Betriebsrat und die MitarbeiterInnen direkt in diese Prozesse einbindet. Analog hierzu wurden auch die BetriebsrätInnen nach in ihrem Unternehmen getroffenen Entscheidungen und der Form der Mitwirkung des Betriebsrates und der MitarbeiterInnen bei diesen Weichenstellungen befragt. Die Vergleichbarkeit zwischen den beiden Befragungen ist allerdings eingeschränkt, da für die Befragung der BetriebsrätInnen ein Referenzzeitraum von 12 Monaten vor der Befragung gewählt wurde. Die ManagerInnen wurden zur Entwicklung seit 2010 (bis 2013) befragt. Auch wurden nur teilweise die gleichen Themen angesprochen. Darüber hinaus sind für die BetriebsrätInnen wegen der kleineren Stichprobe weniger detaillierte Aussagen als für die ManagerInnen möglich.

Abbildung 5-5: Wichtige Entscheidungen des Managements in den letzten 12 Monaten

Quelle: European Company Survey 2013, n = 310

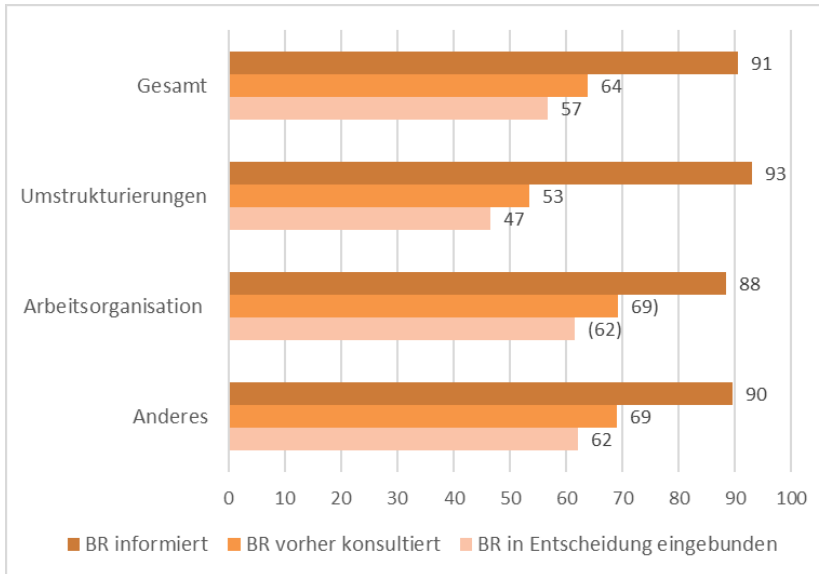
Um Bereiche, in denen wichtige Entscheidungen getroffen wurden, zu ermitteln, wurde eine Reihe von Tätigkeitsbereichen von BetriebsrätInnen abgefragt und jeweils mittels Ja/Nein-Frage erhoben, ob es in diesen Bereichen zu Änderungen gekommen ist. Aufgrund des kürzeren Referenzzeitraumes von einem Jahr werden die verschiedenen Bereiche nur jeweils von einer Minderheit der BetriebsrätInnen genannt. Mit 23 Prozent am häufigsten gab es unspezifische „Umstrukturierungen“ im Unternehmen, knapp gefolgt von Änderungen in der „Arbeitsorganisation“ mit 22 Prozent und Entscheidungen, die die Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz betreffen. Deutlich dahinter finden sich die Bereiche „Arbeitszeitgestaltung“ mit 15 Prozent der Nennungen, „Aus- und Weiterbildung“ (13 Prozent) und „Einstellungen und Entlassungen“ mit 12 Prozent. Das den ManagerInnen so wichtige Thema der „Nutzung von Technologien“ wurde bei der Befragung nicht erwähnt. Auch Änderungen im Gehaltssystem wurden nicht angesprochen. Im Gegenzug finden sich bei der Unternehmensleitung die Bereiche „Umstrukturierung“, „Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz“ und „Einstellungen und Entlassungen“ nicht.

Anschließend an die Ja/Nein-Abfrage wurden die BetriebsrätInnen ersucht, anzugeben, welche dieser Veränderungen die größten Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen im Betrieb ausgeübt hat. Von einem Drittel (34 Prozent) der BetriebsrätInnen wurden hier Umstrukturierungen genannt, gefolgt von der Organisation der Arbeitsprozesse (20 Prozent). Die restlichen Nennungen verteilen sich auf die weiteren Themen, sind aber aufgrund der wenigen dahinterliegenden Aussagen nicht mehr interpretierbar.

Für diese Themen wurde weiter nachgefragt, in welcher Weise BetriebsrätInnen in die Veränderung eingebunden waren. Insgesamt waren BetriebsrätInnen in 91 Prozent der Fälle vorher informiert. 64 Prozent der BetriebsrätInnen wurden konsultiert. Tatsächlich in die Entscheidung eingebunden waren etwas mehr als die Hälfte der BetriebsrätInnen (57 Prozent). In Abbildung 5-6 wird noch weiter nach der Einbindung im Falle von

Umstrukturierungen, bei der Änderung der Arbeitsorganisation und anderen Veränderungen unterschieden. Da diese Darstellung bereits auf wenigen Fällen basiert, können die hier gefundenen geringen Differenzen nicht weiter interpretiert werden.

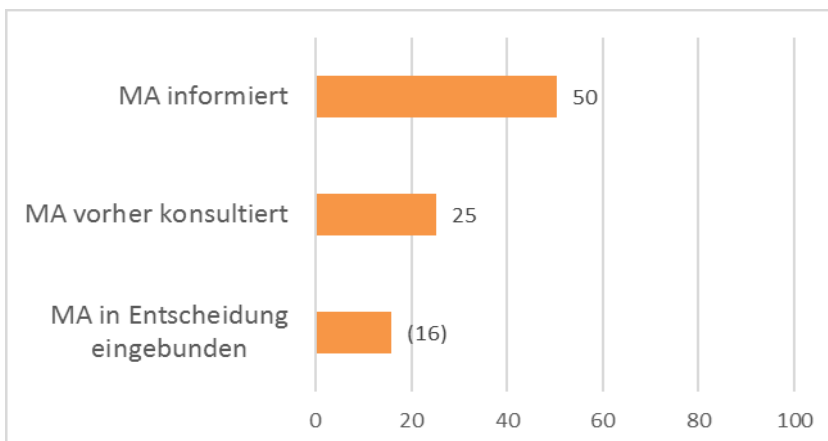
Abbildung 5-6: Ausmaß der Einbindung des Betriebsrates in Veränderungen



Quelle: European Company Survey 2013, n = 127

Anders als das Management, das die direkte Einbindung der MitarbeiterInnen in Entscheidungen im Unternehmen nur geringfügig schwächer darstellt als jene des Betriebsrates, ist diese aus Sicht der BetriebsrätInnen deutlich geringer ausgeprägt. Die Darstellung in Abbildung 5-7 betrifft alle Veränderungen zusammengenommen.

Abbildung 5-7: Ausmaß der Einbindung der MitarbeiterInnen in Veränderungen



Quelle: European Company Survey 2013, n = 127

Nur zur Hälfte wurden MitarbeiterInnen von den Veränderungen informiert, zu einem Viertel wurden sie konsultiert. In die Veränderung tatsächlich eingebunden waren sie nur zu 16 Prozent.

6. MÖGLICHE PROBLEMLAGEN IM UNTERNEHMEN – DIE SICHT DES MANAGEMENTS

Die VertreterInnen des Managements wurden gefragt, ob die folgenden fünf Probleme im Unternehmen beobachtet werden. Die untersuchten Problemfelder sind:

- Hohe Zahlen von Krankenständen
- Schwierigkeiten, MitarbeiterInnen mit den richtigen Qualifikationen zu finden
- Probleme, MitarbeiterInnen im Unternehmen zu halten
- Die Notwendigkeit, die Zahl der MitarbeiterInnen zu reduzieren
- Insgesamt geringe Motivation der MitarbeiterInnen

Zu diesen Themen wurde keine Abstufung nach Schwere der Probleme erbeten, sondern um Ja/Nein Antworten ersucht. Da anzunehmen ist, dass die auftretenden Probleme sich nach Größe der Unternehmen unterscheiden, wurde für die Analyse die Häufigkeiten der Nennungen jeweils nach Betriebsgröße untersucht. Um erkennen zu können, ob Probleme eher in Betrieben mit Betriebsrat oder ohne Betriebsrat auftreten, wurde auch hier differenziert. Schließlich wurde auch nach Sektoren unterschieden.

Über andere Einflussfaktoren auf die Lage im Unternehmen wie die genaue Branche, die Bestandsdauer, die Region, die Rechtsform und weitere Faktoren stehen in den ECS-Datensatz leider keine Informationen zur Verfügung.

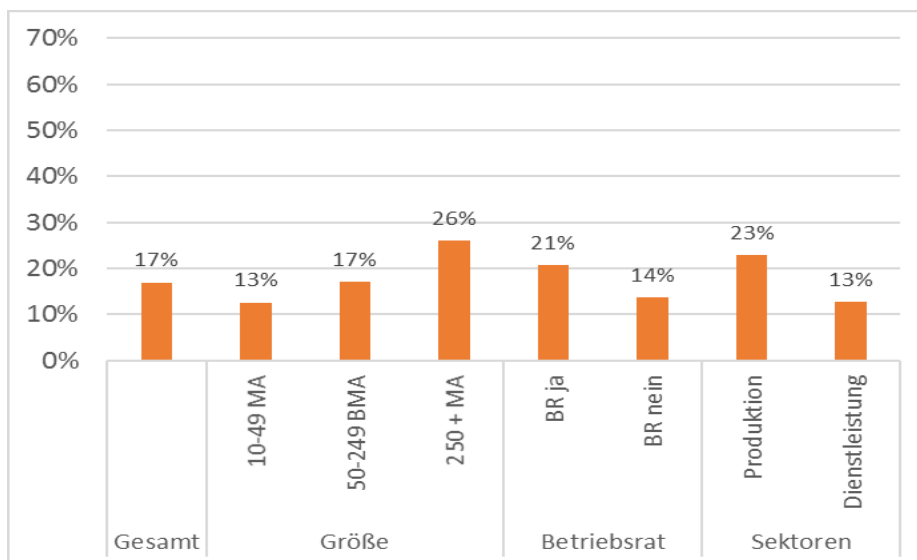
Zusammenfassung der Ergebnisse

- Insgesamt 17 Prozent der ManagerInnen berichten über Probleme mit hohen Zahlen an Krankenständen.
- Diese treten in der größeren Betrieben doppelt so häufig auf als in kleinen Betrieben.
- Probleme, MitarbeiterInnen mit den richtigen Qualifikationen zu finden, haben 61 Prozent der Betriebe.
- In mittleren Unternehmen tritt dieses Problem etwas seltener auf als in großen und in kleinen Betrieben.
- Vor allem in der Dienstleistung fällt es Betrieben mit Betriebsrat leichter, entsprechend qualifizierte MitarbeiterInnen zu finden als solchen ohne Betriebsrat.
- Unternehmen in Österreich haben insgesamt nur wenig Probleme, MitarbeiterInnen im Unternehmen zu halten. Nur 6 Prozent nennen diese Schwierigkeit.
- Etwas häufiger tritt dieses im Dienstleistungssektor auf.
- 15 Prozent der Betriebe planen, in nächster Zeit MitarbeiterInnen zu entlassen.
- Große Betriebe greifen deutlich häufiger zur Entlassung als kleinere Unternehmen.
- Im Bereich der Dienstleistung müssen mehr Betriebe Stellen abbauen als in der Produktion.

- Über eine geringe Motivation der MitarbeiterInnen klagen 10 Prozent der Betriebe in der Stichprobe.
- In kleinen Betrieben ist die Situation deutlich schlechter als in größeren.

Die erste Frage betraf mögliche **Probleme mit hohen Zahlen an Krankenständen**. Insgesamt 17 Prozent der Betriebe berichten über entsprechende Probleme. Die größten Differenzen bei diesem Thema finden sich zwischen kleinen, mittleren und großen Unternehmen. Aus großen Betrieben werden solche Probleme mit 26 Prozent doppelt so häufig berichtet als aus kleinen Betrieben mit 13 Prozent. Ebenfalls häufiger treten Schwierigkeiten in Produktionsbetrieben als in Betrieben im Dienstleistungssektor auf. 23 Prozent der Unternehmen in der Produktion und 13 Prozent der Betriebe in der Dienstleistung beklagen hohe Krankenstände. Die Differenzen zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat resultieren vorwiegend aus dem Effekt der unterschiedlichen Betriebsgrößen.

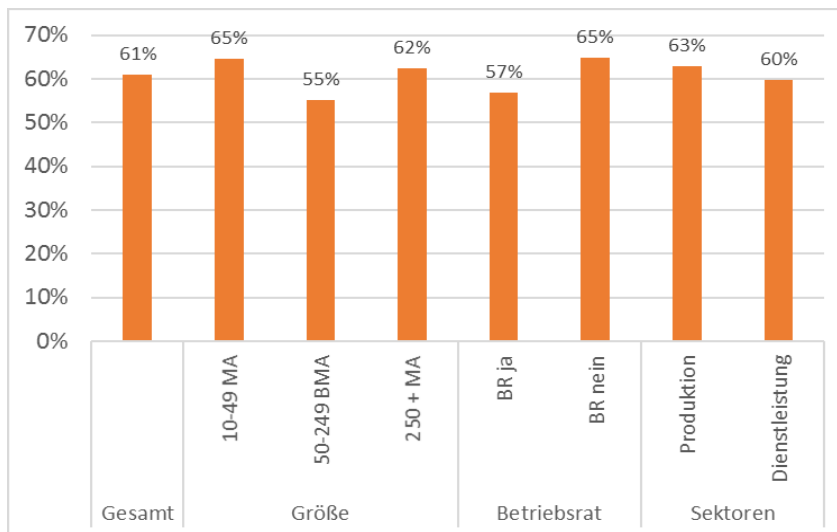
Abbildung 6-1: Probleme mit hohen Zahlen an Krankenständen



Quelle: European Company Survey 2013, n = 966

Über **Probleme, MitarbeiterInnen mit passenden Qualifikationen zu finden**, berichten insgesamt sechs von zehn befragten ManagerInnen (61 Prozent). Etwas häufiger wird aus kleinen und aus größeren Betrieben über diese Probleme berichtet, geringer ist der Anteil in mittleren Unternehmen. Mit 63 Prozent treten diese Schwierigkeiten in der Produktion geringfügig häufiger auf als im Dienstleistungsbereich. Ein besonders niedriger Wert findet sich in Unternehmen des Dienstleistungssektors mit einem Betriebsrat mit 53 Prozent (ohne Abbildung). Die Frage, ob diese ArbeitgeberInnen für ArbeitnehmerInnen attraktiver sind als andere Unternehmen oder ob diese eher niedrige Qualifikationsanforderungen an ihre MitarbeiterInnen stellen, kann hier nicht beantwortet werden.

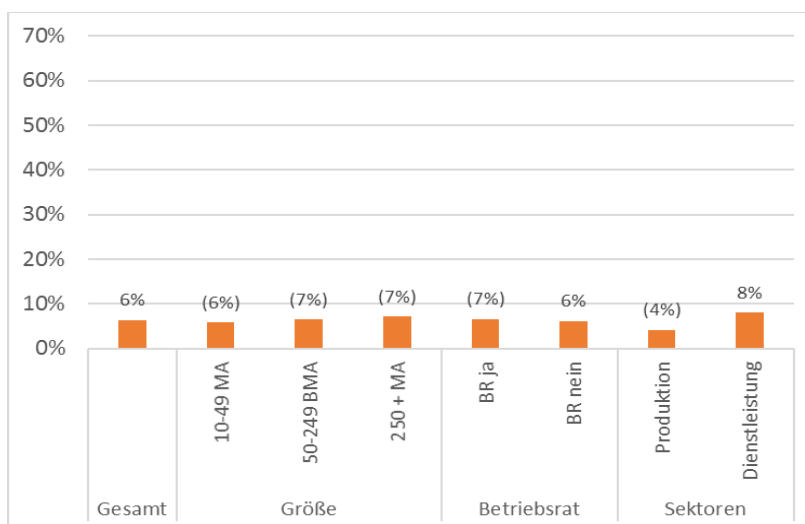
Abbildung 6-2: Probleme MitarbeiterInnen mit den richtigen Qualifikationen zu finden



Quelle: European Company Survey 2013, n = 972

Deutlich seltener berichten ManagerInnen über **Probleme, ihre MitarbeiterInnen im Unternehmen zu halten**. Vor allem im Produktionssektor tritt dieses Problem sehr selten auf. Die hier präsentierten Werte sind entsprechend auch schon mit statistischer Unsicherheit behaftet. Etwas häufiger, aber ebenfalls noch bei einem sehr geringen Teil der Unternehmen, gibt es im Dienstleistungssektor Schwierigkeiten, einmal eingestellte MitarbeiterInnen nicht wieder zu verlieren.

Abbildung 6-3: Probleme MitarbeiterInnen im Unternehmen zu halten

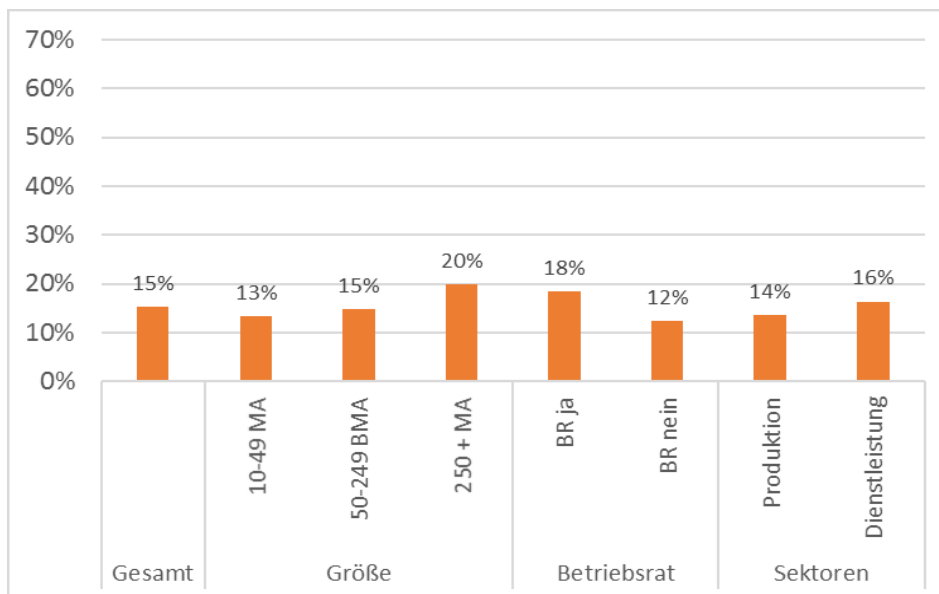


Quelle: European Company Survey 2013, n = 976

Auch die Betrachtung nach Betriebsgröße zeigt nur geringfügige und damit jedenfalls innerhalb der statistischen Schwankung liegende Differenzen zwischen Betrieben unterschiedlicher Größe.

15 Prozent der Betriebe antworten auf eine unspezifisch gestellte Frage, ob es mitunter bzw. in schwierigen Situationen **notwendig sei, die Zahl der MitarbeiterInnen zu reduzieren**, d.h. Personal abzubauen, mit „Ja“. Was die genauen Anlassfälle für die Entlassung von MitarbeiterInnen sind, wurde im ECS bedauerlicherweise nicht näher erfragt. Besonders deutlich sind die Differenzen der Antworten nach Betriebsgröße. In kleinen Unternehmen berichten 13 Prozent der ManagerInnen über Entlassungen, in großen Unternehmen sind dies 20 Prozent. Nachdem in größeren Betrieben der Anteil an BetriebsrätInnen – wie bereits mehrmals ausgeführt – höher ist als in mittleren und kleinen, ist auch der Anteil in Betrieben mit Betriebsrat höher. Nur geringfügig unterscheiden sich die Anteile nach den Sektoren (14 Prozent in der Produktion, 16 Prozent in der Dienstleistung).

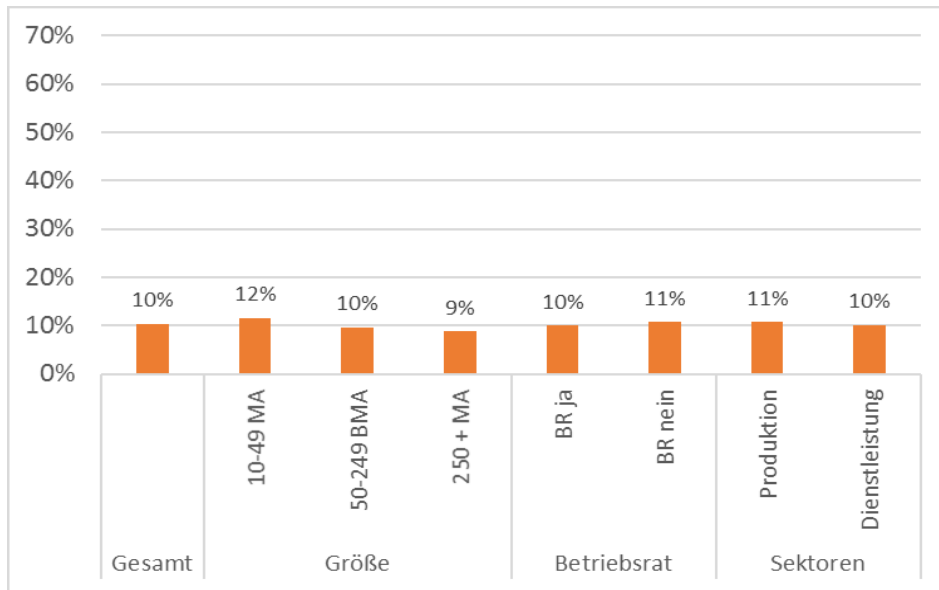
Abbildung 6-4: Notwendigkeit die Zahl der MitarbeiterInnen zu reduzieren



Quelle: European Company Survey 2013, n = 968

Schließlich wurde auch nach Problemen mit einer **geringen Motivation der MitarbeiterInnen** gefragt. Entsprechend den von den VertreterInnen der Unternehmen gemachten Aussagen scheint dies in Österreich kein verbreitetes Problem zu sein. Nur in 10 Prozent der Unternehmen in der Stichprobe wurde von solchen Schwierigkeiten berichtet. Geringfügig stärkere Probleme mit geringer Motivation gibt es in kleineren Betrieben zu (12 Prozent) als in mittleren (10 Prozent) oder in größeren (9 Prozent). Auch Differenzen zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat und zwischen den Sektoren sind statistisch gesehen nicht vorhanden.

Abbildung 6-5: Probleme mit geringer Motivation der MitarbeiterInnen



Quelle: European Company Survey 2013, n = 962

7. GESTALTUNG DER ARBEITSZEIT – DIE SICHT DES MANAGEMENTS

In vielen sozialwissenschaftlichen Untersuchungen werden Beschäftigte zur Gestaltung ihrer Arbeitszeit befragt.¹⁵ Was sagen aber VertreterInnen des Managements über die Gestaltung der Arbeitszeit in ihren Unternehmen? Wie flexibel sind die Arbeitszeiten und welche Unterschiede lassen sich hier finden? Im Zuge des ECS wurden den VertreterInnen des Managements zwei Fragen zu diesem Thema gestellt: Zum einen wurde gefragt, welcher Anteil der Belegschaft über Beginn und Ende der Arbeitszeit selbst entscheiden kann, zum anderen wurde erhoben, ob MitarbeiterInnen angesammeltes Zeitguthaben als Freizeit in Form von ganzen oder halben Tagen konsumieren können.

Zusammenfassung der Ergebnisse

- In 29 Prozent der österreichischen Unternehmen können alle MitarbeiterInnen über Beginn und Ende ihrer Arbeitszeit (innerhalb eines bestimmten Rahmens) selbst entscheiden.
- In 14 Prozent der Betriebe steht diese Möglichkeit keiner MitarbeiterIn offen.
- 57 Prozent der Betriebe ermöglichen einem Teil der Belegschaft Flexibilität bei Beginn und Ende der Arbeitszeit.
- Im Produktionssektor ist der Anteil der MitarbeiterInnen mit flexibler Arbeitszeitgestaltung deutlich geringer als in den Dienstleistungsbranchen.
- In knapp 8 von zehn österreichischen Betrieben (79 Prozent) können MitarbeiterInnen Zeitausgleich in ganzen oder halben Tagen in Anspruch nehmen.
- In größeren Unternehmen kann häufiger ein Teil der MitarbeiterInnen Zeitausgleich konsumieren, in kleineren Betrieben ist dies öfter für alle Beschäftigten möglich.

7.1. Flexibler Arbeitsbeginn und -ende

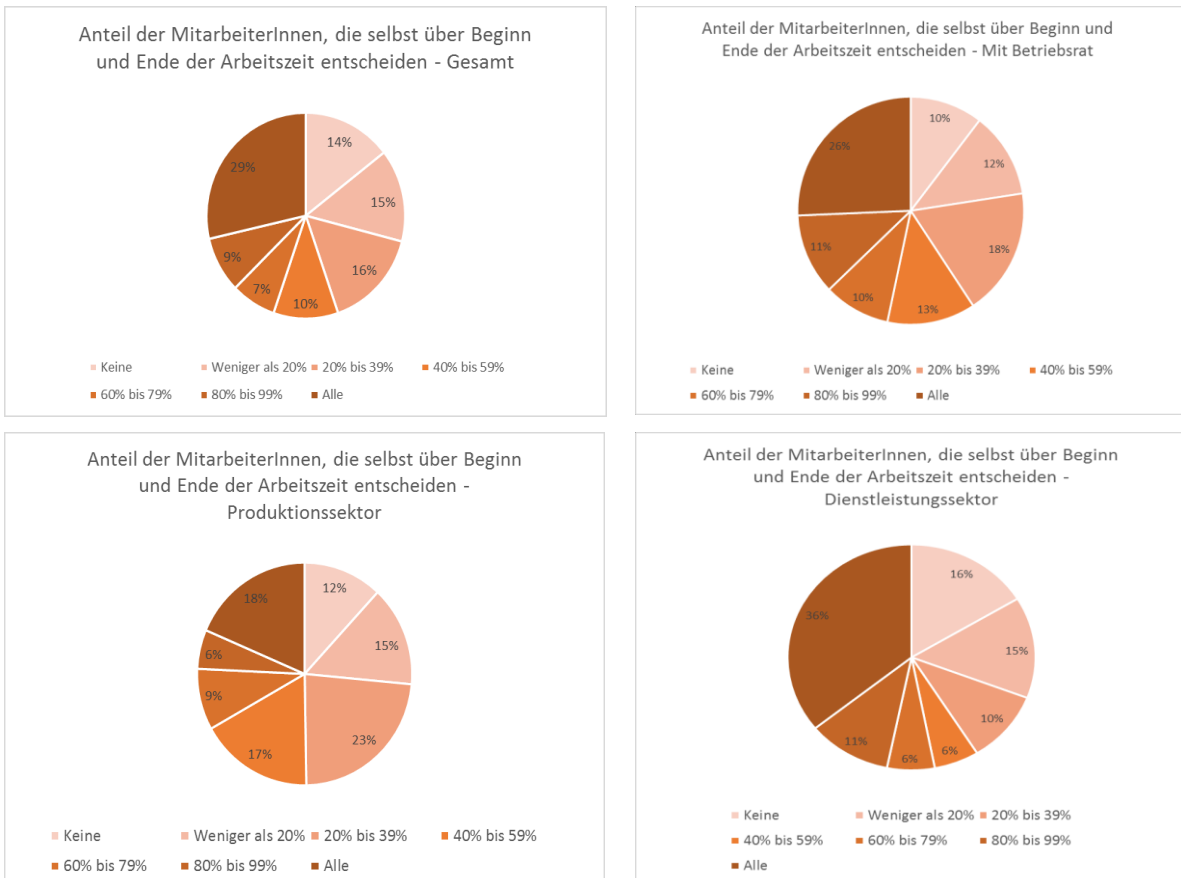
Insgesamt können in 29 Prozent der österreichischen Unternehmen **alle MitarbeiterInnen** selbst über Beginn und Ende ihres Arbeitstages entscheiden. In 14 Prozent der Betriebe ist dies **für niemand möglich**. In den restlichen 57 Prozent der Betriebe kann ein Teil der MitarbeiterInnen diese Möglichkeit nutzen. In Betrieben mit Betriebsrat sind die Anteile der Unternehmen, in denen alle MitarbeiterInnen bzw. keine MitarbeiterIn die Arbeitszeit flexibel gestalten kann, geringer. Häufiger können Teile der Belegschaft die

¹⁵ Das Spektrum reicht von der Arbeitskräfteerhebung im Rahmen des Mikrozensus, über die Befragung zu Arbeitsbedingungen von Eurofound bis zu einmaligen nationalen Untersuchungen zum Thema Arbeitszeit (vgl. Saube/Stadler 2016).

Flexibilität nutzen. Begründet ist dies unter anderem dadurch, dass Betriebe mit Betriebsrat im Schnitt größer sind und aus diesem Grund eine stärker ausdifferenzierte Struktur von MitarbeiterInnen vorzufinden ist.

Recht deutlich sind die Unterschiede zwischen den Sektoren. Im **Produktionssektor** können nur in 18 Prozent der Unternehmen alle MitarbeiterInnen den Arbeitsbeginn und das Ende selbst wählen. In der Hälfte der Unternehmen in diesem Bereich können weniger als 40 Prozent der MitarbeiterInnen Beginn und Ende ihrer Arbeitszeit bestimmen. Diese geringe Flexibilität ist wohl durch Produktionszyklen, Schichtdienste oder andere Tätigkeiten mit vorgegebenen Präsenzzeiten bedingt.

Abbildung 7-1: Anteil der MitarbeiterInnen, die selbst über Beginn und Ende der Arbeitszeit entscheiden



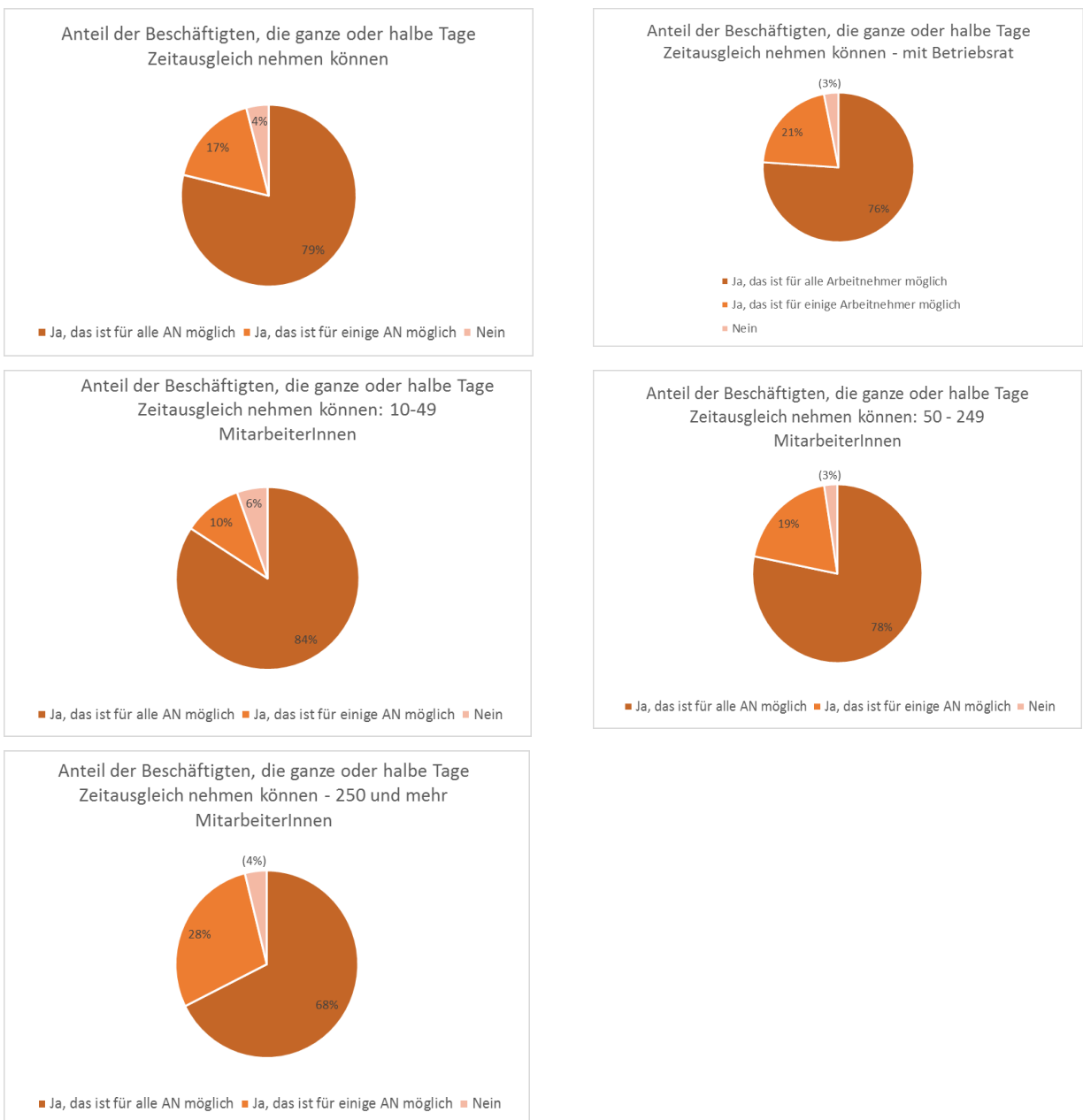
Quelle: European Company Survey 2013, n = in der Reihe der Grafiken 968; 452; 404; 564

Im **Dienstleistungssektor** ist der Anteil von Betrieben, die ihren MitarbeiterInnen Flexibilität bei Beginn und Ende ihrer Arbeitszeit bieten, deutlich höher. In 36 Prozent der Unternehmen steht diese Möglichkeit allen Beschäftigten offen. Auf der anderen Seite gibt es aber auch im Dienstleistungssektor Bereiche, die wenig Flexibilität bei Beginn und Ende der Arbeitszeit bieten. Dies wird immer dann der Fall sein, wenn sich die Arbeitszeit an Öffnungszeiten, Kundendienstzeiten etc. orientiert.

7.2. Zeitausgleich

Die zweite Frage, die im Zusammenhang mit der Arbeitszeitgestaltung gestellt wurde, zielt auf die Möglichkeit von Zeitausgleich in ganzen oder halben Tagen ab. In 79 Prozent der österreichischen Unternehmen können – nach Angaben einer befragten Person aus dem Management -- alle MitarbeiterInnen für angesammelte Über- oder Mehrstunden Zeitausgleich in Anspruch nehmen. In weiteren 17 Prozent der Unternehmen ist dies für einen Teil der Beschäftigten möglich und nur in 4 Prozent haben kein Mitarbeiter bzw. keine Mitarbeiterin diese Möglichkeit.

Abbildung 7-2: Anteil der Beschäftigten mit Zeitausgleich



Quelle: European Company Survey 2013, n = in der Reihe der Grafiken 971; 452; 444; 320; 207

In Betrieben mit Betriebsrat ist der Anteil, in denen ein Teil der MitarbeiterInnen Zeitausgleich nehmen kann, etwas größer und der Anteil, in denen dies für die gesamte Belegschaft möglich ist, etwas geringer. Hier gibt es wohl ebenfalls einen Zusammenhang mit der Betriebsgröße, da dort wie bereits mehrmals erwähnt, häufiger BetriebsrätInnen vorhanden sind.

In größeren Unternehmen können seltener alle MitarbeiterInnen Zeitausgleich in Anspruch nehmen. Dies ist auch hier wohl durch stärker ausdifferenzierte Tätigkeitsprofile in größeren Unternehmen erklärbar. Im Gegenzug steigt der Anteil von Unternehmen, in denen ein Teil der MitarbeiterInnen Über- oder Mehrstunden in Form von Zeitausgleich entgolten bekommt. Der (geringe) Anteil von Unternehmen, in denen diese Möglichkeit den Beschäftigten nicht zur Verfügung steht, ändert sich mit der Größe des Unternehmens nur kaum und ist nur mehr mit wenigen Fällen in der Stichprobe belegt.

Der Vergleich zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat fördert nur geringfügige Unterschiede zutage und wird hier nicht gesondert grafisch dargestellt. Einzig in großen Unternehmen ab 250 MitarbeiterInnen können in 69 Prozent alle MitarbeiterInnen Zeitausgleich in Anspruch nehmen. Bei den schon sehr wenigen Betrieben dieser Größe ohne Betriebsrat sind dies knapp über die Hälfte (54 Prozent). D.h. bei großen Betrieben gibt es – basierend auf wenigen Fallzahlen – Hinweise auf einen Zusammenhang zwischen der Möglichkeit für Zeitausgleich und dem Vorhandensein eines Betriebsrates.

Ebenfalls von geringem Umfang sind Differenzen in den Möglichkeiten zum Zeitausgleich zwischen den Sektoren.

Abschließend soll noch darauf hingewiesen werden, dass Österreich beim Vergleich der nationalen ECS-Ergebnisse mit den Ergebnissen aus anderen Ländern bei flexiblem Beginn und Ende der Arbeitszeit und der Möglichkeit zu Zeitausgleich gemeinsam mit Ländern wie Dänemark und Schweden im europäischen Spitzenfeld liegt (vgl. dazu näher: Stadler 2016).

8. ARBEITSKAMPFMAßNAHMEN – DIE SICHT DES BETRIEBSRATES

In Österreich ist die Zahl der Streiks traditionell sehr niedrig (vgl. Streikstatistik: ÖGB 2016). Konflikte zwischen den verschiedenen Parteien der industriellen Beziehung werden meist auf dem Verhandlungsweg gelöst. Im Rahmen der ECS-Befragung wurden BetriebsrätInnen für den Zeitraum von 2010 bis 2013 gefragt, ob – und wenn ja, in welcher Form und aus welchem Grund – betriebliche (Kampf-)Maßnahmen ergriffen wurden.¹⁶ Die folgenden Maßnahmen wurden abgefragt:

- Arbeit nach Vorschrift bzw. Weigerung, Überstunden zu leisten
- Arbeitsniederlegung für weniger als einen Tag
- Arbeitsniederlegung für einen Tag oder länger
- Blockade oder Besetzung des Betriebs

Entsprechend der traditionellen Situation in Österreich wurden diese verschiedenen Maßnahmen des Arbeitskampfes nur in sehr wenigen Fällen genannt. Insgesamt wurde 27 Mal von Maßnahmen berichtet. Über eine Arbeitsniederlegung für weniger als einen Tag im Zeitraum 2010 bis zur Befragung im Jahr 2013 berichteten 6 Prozent bzw. 20 BetriebsrätInnen, alle anderen Formen wurden nur in Einzelfällen genannt.

Alle BetriebsrätInnen, die Kampfmaßnahmen erwähnt hatten, wurden weiter gefragt, ob sich diese Aktionen auf Themen bezogen, die spezifisch für das jeweilige Unternehmen waren. Diese Fragen verneinten 24 BetriebsrätInnen und bejahten drei Personen.

Ob die Arbeitskampfmaßnahmen insgesamt zu einem für die BetriebsrätInnen positiven Ergebnis geführt haben, ob also die Ziele mit den Maßnahmen erreicht wurden, war leider nicht Teil der ECS-Befragung.

¹⁶ Zu beachten ist hier allerdings, dass Kampfmaßnahmen von Gewerkschaften eingeleitet werden.

9. FAZIT – DIE LAGE DER MITBESTIMMUNG

Zusammengenommen zeigen die hier sehr detailliert diskutierten Ergebnisse der ECS-Befragung von VertreterInnen des Managements ein über weite Strecken positives Bild der betrieblichen Mitbestimmung. Probleme treten auf, dominieren aber in keinem Bereich. Auch die Mehrzahl der BetriebsrätInnen berichtet in vielen Fällen über eine gute Arbeitssituation.

Das Bild ist von beiden Seiten geprägt von gegenseitiger Wertschätzung und guter Zusammenarbeit. Resultierend aus seiner Funktion richtet der Betriebsrat seinen Blick eher auf Problemlagen bzw. werden ihm diese von den MitarbeiterInnen zugetragen. Aufgabe des Managements ist es hingegen (unter Anderem) im Unternehmen eine positive Sichtweise auf die Situation zu befördern. Insofern erstaunen graduelle Abweichungen in der Einschätzung der Lage im Unternehmen nicht.

BetriebsrätInnen werden – wenn im Unternehmen ein solches Gremium vorhanden ist – in weiten Bereichen in Veränderungen eingebunden. Informationen fließen überwiegend so wie vom Betriebsrat gewünscht. In vielen Fällen wird der Betriebsrat bereits in den Entscheidungsfindungsprozess eingebunden. Dies bestätigen auch die Aussagen der BetriebsrätInnen. Der Beitrag des Betriebsrates zum Unternehmenserfolg wird vom Management überwiegend positiv eingeschätzt.

Die Daten zeigen: nicht immer ist die Situation mit Betriebsrat vom Management besser eingeschätzt als ohne Betriebsrat. Dies wird jedoch stark von unterschiedlichen Problemlagen je nach der Größe des Unternehmens beeinflusst. Viele Themenstellungen der betrieblichen Interessenvertretung treten abhängig von der Größe des Betriebs in unterschiedlicher Weise und Stärke auf. Auch die Branchenzugehörigkeit, die (hier nicht erhobene) Rechtsform und zahlreiche weitere Faktoren prägen die Arbeit des Betriebsrates.

Herausforderungen für die betriebliche Mitbestimmung, die aufgrund des Wandels der Arbeitswelt in vielfältiger Weise auf die Betriebe zukommen, werden – darauf deuten viele Befunde dieser Untersuchung hin – dort in konstruktiver Weise bewältigt. So legen die Befunde des Schluss nahe, dass die gelebte betriebliche Mitbestimmung einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen leisten kann.

10. QUELLEN

- AK Oberösterreich* (2016). Arbeitsklima Index: Arbeitsklima Index hat sich erholt, Linz, abrufbar unter: https://media.arbeiterkammer.at/ooe/arbeitundgesundheit/arbeitsklima/AKI_2016_4_November.pdf (letzter Zugriff: 5.1.2017)
- AK Oberösterreich* (2015). Newsletter Arbeitsklima Index, abrufbar unter: about:reader?url=https%3A%2F%2Foe.arbeiterkammer.at%2Fberatung%2Farbeitundgesundheit%2Farbeitsklima%2Farbeitsklima_index%2FArbeitsklima_Index_April_2015.html (letzter Zugriff: 3.1.2017)
- Baumann, Helge/Brehmer, Wolfram* (2016). Die Zusammensetzung von Betriebsräten: Ergebnisse aus der WSI-Betriebsrätebefragung 2015, in: *WSI-Mitteilungen*, (3), 201–210
- Eurofound* (2015a). 3rd European Company Survey. Final Sampling Report,
- Eurofound* (2015b). 3rd European Company Survey. Weighting Report,
- Guger, Alois* (2001). Lexikon der Arbeitsbeziehungen, Beschäftigung und sozialen Sicherung: Österreich, Wien; Luxemburg: Manzsche ; Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften
- IFES* (2015). Betriebliche Mitbestimmung in Österreich 2012. Studie auf Grundlage einer Befragung von Beschäftigten und betrieblichen Interessenvertreter/innen, Wien: AK Wien
- Kozak, Wolfgang* (2016). Betriebsverfassung 2. Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates. Skriptum des VÖGB, Wien, abrufbar unter: <http://epaper.apa.at/epaper-voegb/issue.act?issueId=211621&s=310.45084980424053> (letzter Zugriff: 25.1.2017)
- Müller-Jentsch, Walther* (2017). Strukturwandel der industriellen Beziehungen: „industrial citizenship“ zwischen Markt und Regulierung 2. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften
- ÖGB* (2016). Österreichische Streikstatistik seit 1945,
- Pernicka, Susanne* (2007). Die Unorganisierten gewinnen: gewerkschaftliche Rekrutierung und Interessenvertretung atypisch Beschäftigter - ein deutsch-österreichischer Vergleich, Berlin: EdSigma
- Saupe, Bernhard/Stadler, Bettina* (2016). Arbeitszeitflexibilisierung - die Perspektive der ArbeitnehmerInnen. Unveröffentlichter Projektbericht., Wien: AK Wien, Niederösterreich, Oberösterreich
- Stadler, Bettina* (2016). Infografik. Arbeitszeiten und Flexibilisierung, in: Trendreport, Wien: FORBA, 22–23